

[Type text]



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

KOKOUSPALVELUN KEHITTÄMINEN BARLAUREA:SSA

Skog, Pia

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Kokouspalvelun kehittäminen BarLaurea:ssa

Skog, Pia
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohto
Opinnäytetyö
joulukuu, 2011

Skog, Pia

Kokouspalvelun kehittäminen BarLaurea:ssa
Vuosi 2011

Sivumäärä 62

BarLaurea kuuluu yhtenä oppimisympäristönä Laurea ammattikorkeakouluun Leppävaarassa ja siellä opiskelijat oppivat toimintojen avulla uusia asioita. BarLaurea tarjoaa opiskelijoille aidon oppimisympäristön ja sen keskeisiä prosesseja ovat; palvelu, oppiminen, tutkimus- ja kehittämistoiminta.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, joka toteutettiin Laurea- ammattikorkeakoulussa toimivalle BarLaurea:n kokouspalvelulle. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää BarLaurea:n kokouspalvelua, jotta asiakkaat olisivat entistä tyytyväisempiä jatkossa kokouspalvelun tarjoamiin palveluihin.

Opinnäytetyön kehittämismallina toimii Stefan Moritzin Service Design ja sen tarjoamat kuusi vaihetta, jotka toimivat tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä. Tutkimusmenetelmänä käytetään kokouspalveluprosessimallia, teemahaastattelua, kuvakollaasia ja benchmarkkausta. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää tutkimusmenetelmien avulla mitä mieltä sisäiset asiakkaat ovat BarLaurea:n tarjoamasta kokouspalvelusta ja mitä parannettavaa palvelulla on tulevaisuudessa. Vertaamalla toisenlaisessa toimintaympäristössä toimivaa kokouspalvelua saadaan uusia näkökulmia toimia kokouspalvelussa. Näistä tuloksista työstetään uudistettu kokouspalveluprosessi, joka kuvaa kokouspalvelun eri vaiheita asiakkaan näkökulmasta.

Tuloksista käy ilmi, että BarLaurea:n kokouspalvelun täytyy kehittyä, jotta asiakkaat olisivat entistäkin tyytyväisempiä palveluun. Näin myös palvelu saa uusia asiakkaita sekä tunnettavuutta. Tutkimustuloksista selviää haastateltavien toivovan muutoksia E-lomakkeeseen, jonka avulla tehdään varauksia kokouspalveluun. Haastateltavat halusivat myös kokouspalvelulle enemmän näkyvyyttä ja logon. Haastatteluista ilmeni myös, että haastateltavat toivovat opiskelijoiden tuntevan ammattisanastoa ja peruskäytöstapoja. Asiakaslähtöinen kokouspalvelu luo parempaa palvelua asiakkaille ja samalla positiivisia haasteita opiskelijoille ja henkilökunnalle.

Skog, Pia

Developing the Meeting Services of BarLaurea

Year	2011	Pages	62
------	------	-------	----

BarLaurea is part of the learning environment of Laurea University of Applied Sciences in Leppävaara. BarLaurea offers a real learning environment for students and its main processes are services, learning, research and development.

This is a functional thesis that was commissioned by Laurea University of Applied Sciences' BarLaurea's Meeting Services. The objective of the thesis is to develop BarLaurea's meeting services, so that the customers would be even more satisfied with the services in the future.

The used main research method in this thesis was Stefan Moritz's Service Design and its six different stages that are based on the theory. The methods exploited in the thesis were blueprinting, interview, photo collage and benchmarking. The responses of internal customers reveal how they see BarLaurea's meeting services as well as what students and the employer should do to improve the services in the future. Comparing another meeting service provides, which is from different environment, provides a new consideration, can be created based on these results.

The results indicate that BarLaurea's meeting services have to be enhanced so that customers are more satisfied. Accordingly the services would get new customers and more awareness. It can be seen from the results that customers are hoping to have changes in the E-application, which is used when making new meeting reservations. Customers would also like more publicity and a new logo for meeting services. They also wish that students knew better customer service vocabulary and had good manners. Customer- orientated services will create better services to the customers and at the same time positive challenges for the students and commissioner.

Key words BarLaurea, Service design, blueprinting, benchmarking

Sisällys

1. Johdanto	6
2. OPINNÄYTETYÖN TAUSTAT	7
2.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus.....	8
2.2 Toimeksiantajana BarLaurea	9
2.2.1 Organisaatiokuvaus	9
2.2.2 BarLaurea:n kokouspalvelun tavoitteet ja toiminta	10
3 Service Design - prosessi osana opinnäytetyötä.....	11
3.1 Service Design- mallin kuvaus.....	12
3.2 Service Design - prosessin vaiheet	12
4 Palvelu ja kokouspalvelu	16
4.1 Palvelu	17
4.2 Kokouspalvelu.....	21
5 Service Design mallin mukainen kehittämisprojekti BL:lle.....	24
5.1 Asiakkaiden syvällisempi ymmärtäminen	24
5.1.1 Kokouspalveluprosessin toteutus ja siitä syntyneet ideat	24
5.1.2 Teemahaastattelun toteutus ja tulokset	29
5.1.3 Kuvakollaasin toteutus ja tulokset.....	33
5.1.4 The Dominican hotellin kokouspalvelun benchmarkkaus	37
5.2 Pohditaan saatuja tietoja keskenään.....	40
5.3 Kehitetään saatuja tietoja.....	41
5.4 Seulotaan ideat yhteen.....	45
5.5 Selitä	47
5.6 Toteuta.....	49
6 Ideoista kehitysideoiksi.....	50
7 Johtopäätökset.....	52
Lähteet	53
Kuvat	56
Taulukot	58
Liitteet.....	59
Liite 1: Kutsu haastatteluun.....	60
Liite 2: Haastattelurunko	61

1. Johdanto

Suomessa järjestetään kokouksia ja kongresseja erilaisissa tiloissa, kuten Scandic Marina Congress Center:ssä, Wanhassa Satamassa tai Radisson Blu Royal Hotellissa Helsingin keskustassa. Tiloja on tarjolla myös erilaisissa messukeskuksissa, kouluissa ja kartanoissa, kuten Albergan kartanossa. Suomessa pidetään kansainvälisiä kongresseja, erilaisia seminaareja, organisaatioiden erilaisia kokouksia, organisaatioiden tilaamia asiakastilaisuuksia sekä luentoja. Asiakkaat tarvitsevat usein muutakin kuin pelkän tilan, jolloin voidaan tarjota esimerkiksi tekniikkaa ja tarjoiltavia ruokia. Kokouselinkeino on osa palveluelinkeinoa ja siinä myydään palveluita kaikkine lisä - ja tukipalveluineen asiakkaille.

Service Design, palvelumuotoilu on uusi ilmiö, jota on tutkittu vuodesta 1994 alkaen.

Monetkaan yritykset eivät ole vielä osanneet hyödyntää palvelumuotoilun etuja.

Palvelumuotoilu perustuu jo valmiiden palvelujen kehittämiseen ja kehittämisessä keskitytään palvelumuotoilun eri kontaktipisteisiin, palvelutuokioihin ja asiakkaan kulkemaan palvelupolkuun. (Koivisto 2007, 9-10.)

Laurea Ammattikorkeakoulun BarLaurea:ssa Leppävaarassa huomattiin Service designin tarjoamat hyödyt, joiden avulla voitaisiin kehittää kokouspalvelua enemmän asiakaslähtoisemmäksi. Uusista mahdollisuuksista haluttiin toteuttaa tutkimus, joka toteutetaan Laurea Ammattikorkeakoulun Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelman opinnäytetyönä. Opinnäytetyö rajattiin BarLaurea:n kokouspalvelun kehittämiseen ja siihen sovelletaan palvelumuotoilua.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja esittelee ensin hankkeen taustat ja BarLaurea:n.

Tutkimuksessa on käytetty Service Design- prosessia, jolloin kokouspalvelun toivomia toimintoja päästään kehittämään tutkien palveluita ja kokouspalvelua sekä, Service design- prosessin eri vaiheita. Opinnäytetyö etenee Service Designin tarjoamien vaiheiden avulla, joita ovat; ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta.

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Tavoitteiden toteuttamiseksi tutkimuksessa tehdään ensin blueprint, kokouspalveluprosessi malli. Opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua hyödyntäen Service Design- mallia, jolloin voidaan ymmärtää kokouspalvelun asiakkaita paremmin. Teemahaastatteluissa toteutettiin myös kuvakollaasi sekä hyödynnettiin benchmarkkausta. Teemahaastattelun ja kuvakollaasin avulla saadaan selville asiakkaiden mielipiteitä, ja vastauksien avulla voidaan tehdä uusi kokouspalveluprosessi kuvaava blueprinting kaavio tulevaisuutta varten. Ojasalo, Moilanen, Ritalahti (2009, 53) kirjoittavat kehittämistyön perustuvan teorioihin, metodeihin ja

aikaisempiin tutkimuksiin. Kehittämistutkimuksessa käytetään kirjallisuutta ja metodeita hyödyksi sekä analysointimenetelmänä käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysia. (Ojasalo ym. 2009, 53.)

Neljännessä luvussa syvennyttään palvelun ja kokouspalvelun teoreettiseen viitekehykseen ja peruskäsitteisiin. Viides luku käsittelee Service Design menetelmillä tehtyjä tutkimuksia, joissa esitellään ensin menetelmä ja sitten tulokset. Kuudennessa kappaleessa esitellään tuloksista syntyneitä ideoita. Tämän jälkeen opinnäytetyön seitsemännessä kappaleessa esitellään opinnäytetyön lopputulokset sekä viimeisenä loppusanat.

Opinnäytetyössä käsitellään *BarLaurean kokouspalvelua, Service Designia, palvelua ja kokouspalvelua*, jotka kattavat opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen. Opinnäytetyössä käytettävä kirjallisuus ja verkkolähteet ovat luotettavia ja arvostettujen kirjoittajien tekemiä. Mainittakoon yhtenä esimerkkinä professori Christian Grönroos.

2. Opinnäytetyön taustat

Suomessa pidettiin vuonna 2010 kaikkiaan 416 erilaista kansainvälistä kongressia, joissa oli vähintään kymmenen osallistujaa ja he olivat vähintään kahdesta eri maasta tulleita, joista 20 % oli vähintään ulkomaalaisia vieraita. Kongressikävijöiden määrällä mitattuna suosituimpia paikkoja on Helsinki 50 %, ja sen jälkeen Tampere 13 % ja Espoo 10 %. Eniten kongresseja järjestettiin Helsingissä 28 % ja Tampereella noin 13 %. (Taloustutkimus Oy, Finland Convention Bureau, 2011.)

Erilaisia kokouksia, seminaareja ja tapahtumia on aina, riippumatta vuoden ajasta. Kaikkien kokouksien järjestäminen vie aikaa, tarvitaan suunnittelua ja asiakkaan tuntemista sekä pienintenkkin yksityiskohtien suunnittelua, jotta saadaan asiakasta tyydyttävä lopputulos. Toisinaan tämäkään ei vielä riitä, vaan halutaan asiakkaan sanovan palvelun olevan erinomaista. Kokouspalveluprosessissa yritykset tuovat kaiken voitavansa esille, jotta kokouksesta tulisi ikimuistoinen, asiakkaan näkökulmasta toimiva, sujuva ja erikoislaatuinen.

Kokouspalveluprosessi on tärkeä osa kokouksien toteutumisen kannalta. Kokouspalveluprosessi ei ole pelkästään tarjouksen vastaanottamista ja siihen vastaamista, kahvin ja pikkuleipien tarjoilemista. Asiakaspalveluprosessissa täytyy huomioida jokainen osa-alue aina markkinoinnista tilaisuuden järjestämiseen ja jälkimarkkinointiin. Service Design kehittämismenetelmällä saadaan uudenlaisia tapoja parantaa palvelua. Mitä parempi yhteistyö yrityksellä ja asiakkaalla on, sitä paremman lopputuloksen asiakas saa palvelustaan. Kuten missä tahansa liiketoiminnassa hyvä asiakassuhde perustuu asiakkaan tuntemiseen ja siihen miten tehdä palvelusta kerta toisensa jälkeen yksilöllisempää sekä ainutlaatuista.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa BarLaurea:n kokouspalveluprosessi on toiminut samalla tavalla muutaman vuoden ja taustalla on halu uudistaa kokouspalvelutoimintaa tutkimalla asiakkaiden mielipidettä palveluprosessista. BarLaurea:ssa on kokouspalveluprosessia kuvaava kaavio, josta näkyy kuinka palvelu etenee. Kokouspalveluprosessin tulisi myydä palvelua, mutta myydä myös miellyttävän elämyksen asiakkailleen. Saman asian toteaa Michael Hurst sanoessaan, etteivät he myy hänen ravintolassaan ruokaa, vaan myyvät miellyttäviä kokemuksia. (Strianese & Strianese 2003, 8.)

BarLaurea:ssa kaivattiin tutkimusta saada selville miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kokemaansa palveluun ja miten parantaa palvelua käyttäen Service Designia palveluprosessin parantamisessa. Kokouspalveluprosessin pitäisi tuottaa hyvää ja laadullista palvelua asiakkailleen. Jokainen tietää mitä huono palvelu on, esimerkiksi, kun asiakasta ei huomioida tai juomalasit ovat tyhjä. Strianese & Strianese (2003) toteavat palvelun olevan kahta asiaa; pätevyyttä sekä ystävällisyyttä. (Strianese & Strianese 2003, 10).

2.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää BarLaurea:n kokouspalveluprosessia. Tutkimuksessa halutaan selvittää Service Designia käyttäen asiakkaiden mielipiteitä kokouspalveluprosessista ja sen toimivuudesta. Opinnäytetyön tutkimustoiminnan pääasiallisena tarkoituksena on perustella minkä takia kokouspalvelua on syytä kehittää ja tarkastella ongelmia asiakkaan näkökulmasta. Lopputuotoksena toteutetaan uudistettu kokouspalveluprosessi malli kokouspalvelussa työskenteleville opiskelijoille.

Opinnäytetyön päättökäsitteenä on perehtyä BarLaurea:n kokouspalveluun ja kuvata kokouspalveluprosessi eli kuvata kokouspalvelun tapahtumat alusta loppuun. Tutkimus on rajattu Laurean sisäisiin asiakkaisiin, koska he ovat pääasiallinen ryhmä, jotka käyttävät kokouspalvelua. Tarkoituksena on saada selville asiakkaiden mielipide kokouspalvelusta.

Kokouspalveluprosessista on tehty kaavio, jonka kautta kokouspalvelun kuuluisi toimia moitteettomasti ja jota opiskelijoiden tulisi noudattaa toimiessaan kokouspalveluissa. Prosessin kulku on kuitenkin ajan mittaan supistunut ja tehtävistä on tullut rutiinia, niin ohjaajille, kuin opiskelijoille. BarLaurea:n henkilökunta ei tiedä mitä mieltä sen asiakkaat ovat kokouspalveluista. Service Design menetelmässä lähdetään liikkeelle, siitä mitä asiakkaat haluavat ja näin kehitetään palvelua eteenpäin.

Opinnäytetyöprosessin aikana työskenneltiin työntilaajan BarLaurea:n kanssa, jolloin aihe rajattiin ja käytiin läpi tutkimuskysymyksiä. Opinnäytetyöprosessin aikana oltiin myös

yhteydessä Laurea ammattikorkeakoulun ohjaajan kanssa. Kuitenkin koko vastuu työn sujuvuudesta ja aikataulussa pysymisestä on itse opinnäytetyöntekijällä. Hankkeen alussa oli tärkeää varmistaa että, jokainen osapuoli ymmärsi opinnäytetyön sisällön.

Jotta opinnäytetyö ymmärrettäisiin kokonaisuudessaan, asetettiin tutkimuskysymys opinnäytetyölle, jota ympäröi lisäkysymykset, jotka tarkentavat itse tutkimuskysymystä. Kysymysten tarkoituksena on tuoda esille Service designia hyödyntäen asiakkaan näkökulmia kokouspalvelusta.

Tutkimuskysymys on miten kehittää BarLaurea:n kokouspalvelua nykyaikaisemmaksi. Tarkentavia kysymyksiä ovat; mitä palvelu ja kokouspalvelu ovat ja miten ne voivat edesauttaa tutkimusta, kuinka Service Design- mallia käyttäen saadaan parempi lopputulos ja mitä tarvitaan toimivaan kokouspalveluprosessiin.

2.2 Toimeksiantajana BarLaurea

Seuraava kappale esittelee Laurea Ammattikorkeakoulu Leppävaarassa toimivan BarLaurea:n. BarLaurean idea lähti liikkeelle vuonna 2000 ja se aloitti toimintansa vuonna 2002. BarLaurea kuuluu Laurean oppimisympäristöön ja sen keskeisiä prosesseja ovat palvelu, oppiminen, tutkimus- ja kehittämistoiminnan prosessit. Toiminnan periaatteita ohjaa opetuksellisuus, tutkimuksellisuus ja esimerkillisyys. BarLaurea:n prosessit antavat opiskelijoille aidon ympäristön oppia sekä kehittää itseään. (Fränti & Pirinen 2005, 22- 26). BarLaurea:lla on tärkeä osa työssä, koska opinnäytetyö tulee tukemaan kokouspalvelun toimintaa. Laurea:n toiminnassa tärkeää on työelämäläheisyys ja tavoitellaan yhä vahvemmin kansainvälistä yhteistyötä. (Laurea 2011). Seuraavaksi esitellään BarLaurea yleisesti ja sen toimintaperiaatteet sekä tavoitteet.

2.2.1 Organisaatiokuvaus

BarLaurea on yksi Learning by the Developing:n eli LbD:n kuuluva oppimisympäristö Laurea:n Leppävaaran yksikössä. BarLaurea:a kutsutaan myös Living Lab:ksi, jossa kaikki toiminta ja uusien asioiden oppiminen tapahtuu. Toiselta nimeltään BarLaurea:a voidaan kutsua BL:ksi ja opinnäytetyössä käytetään vaihtelevasti näitä nimikkeitä. Oppimisympäristönä toimii lounasbuffet A la Carte ravintola Flow, Kahvila Beat, Laurea Events, Lobby Laurea sekä kokouspalvelut. BarLaurea:ssa opiskelee ensimmäisen, toisen vuoden hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon restonomiopiskelijoita sekä harjoittelijoita kolmannelta vuodelta. (Vakkuri, M. 2011, 17). BarLaurea tarjoaa asiakkailleen kahvilapalveluita, lounasravintola Flow'n sekä opiskelijaruokalan sekä kokouspalveluita. Luvussa kerrotaan hankkeen taustoista, tavoitteista ja toiminnasta.

BarLaurea:ssa käy asioimassa päivittäin noin 960 asiakasta. Nämä asiakkaat koostuvat kahvila-asiakkaista, lounasasiakkaista, kokousasiakkaista, tapahtumien vierailijoista ja aulapalvelun käyttäjistä. Joka vuosi BarLaureassa opiskelee noin 220 opiskelijaa. Henkilöstö koostuu kahdesta vakituisesta työntekijästä sekä kahdesta harjoittelijasta. (Vakkuri 2011, 16-18). BarLaurea:n kokouspalvelu on osa Laurea ammattikorkeakoulua, joten se toimii yleishyödyllisessä tarkoituksessa eikä näin tavoittele rahallista voittoa toiminnallaan. Pirjo Vuokon (2004) mukaan non profit- organisaatio tavoittelee sen missiota, eikä rahallista voittoa kuten normaalisti. Tällaisia voittoa tavoittelemattomia yrityksiä ovat esimerkiksi koulut ja tutkimusorganisaatiot. (Vuokko 2004, 13-16.) Palveluliiketoiminnan painopisteitä ovat BarLaurea:ssa palvelujärjestelmien ja käyttäjäkeskeisen palvelun kehittämis- ja uudistamistyö. Toisena BL:ssa painotetaan innovaatioiden tutkimus- ja kehittämistyötä sekä liiketoimintaa koskevia teknologisia sovelluksia. (Laurea, 2011).

2.2.2 BarLaurea:n kokouspalvelun tavoitteet ja toiminta

BarLaurea:n tavoitteena on kouluttaa opiskelijoista ammattilaisia työelämään. BarLaurea:n keskeisenä toimintaperiaatteena on jatkuva tutkimuksellisuus, joka käyttää hyödyksi tutkimus- ja kehittämistoimintoja, jotka kohdistuvat oman ammattialan kehittämiseen, alan tiedon kartuttamiseen, tuotteiden- ja toimintojen kehittämiseen, oppimisen kehittämiseen ja ulkoa tulevien tutkimus- ja kehittämistehtävien tekemiseen. BL:ssä esimerkillisyydellä kuvataan laadun toivetilaa, joka on toimintaa itsessään, joka on oppimistapa ja taloudellisen toiminnan tavoite. Esimerkillisyys on mukana myös luomassa suhdetta kehittämistoimintaan ja oppimisprosesseihin. (Fränti & Pirinen 2005, 25 -26).

Kokouspalvelut tarjoavat asiakkailleen tiloja ja tukipalveluita kokouksen luonteesta riippuen. BarLaurea:n kokouspalveluita käyttävät suurimmaksi osaksi Laurea- ammattikorkeakoulun opettajat. Asiakkaat voivat ottaa yhteyttä ja tehdä tarjouspyynnön E-lomakkeella, puhelimitse, sähköpostitse (barlaurea@laurea.fi) tai BarLaurea:n toimistolla.

BarLaurea:n kokouspalvelu kuuluu yhtenä osana Laurea:n SID:n opetusravintolaa. Kokouspalvelutoimintoja tuottavat restonomiopiskelijat ja samalla he oppivat palvelu, kehittämis- ja tutkimustoimintoja. Restonomiopiskelijat työskentelevät kuten oikeat työntekijät kaikissa BarLaurea:n tarjoamissa toiminnoissa ja palvelut toteutetaan yhdessä opiskelijoiden kanssa käyttäen Learning by Developing- mallia, jolloin opiskelijat oppivat tekemällä itse asioita. (Laurea 2011).

BarLaurea:n kokouspalvelusta voi tilata pelkän tilan toivomalle ajalle tai tilaisuudesta riippuen tilata tukipalveluita, kuten erikoislaitteita ja kahvituksen tai lounaan.

Ravintolapäällikkö hoitaa tilaukset ja jokaisena arki-aamuna opiskelijat tarkistavat minkälaisia kokouksia on tulossa viikon jokaiselle päivälle. Ensimmäisen vuoden opiskelijat vievät asiakkaan tilaamat tuotteet BarLaurea:n keittiöstä kokoustilaan ennen asiakkaan tuloa tai miten on pyydetty. Opiskelijat tarkistavat yleisen siisteyden ja kattavat pöydän. Toisen vuoden opiskelijat valmistelevat kaikki tarjottavat ruoat sekä juomat ensimmäisen vuoden opiskelijoille keittiössä. Kokoukset voivat olla BarLaurea:n lounasbuffetin lähellä, koulurakennuksen toisissa kerroksissa tai auditorioissa.

3 Service Design - prosessi osana opinnäytetyötä

Opinnäytetyön tutkimukselliseksi näkökulmaksi valittiin Service Design, koska sen avulla voidaan kehittää kokouspalvelua asiakaslähtöisemmäksi. Opinnäytetyössä keskitytään kokouspalvelun kehittämiseen. Palvelu on suuri kokonaisuus ja kokouspalvelu on osa sitä, joten asiakkailla on oikeus saada parempaa palvelua kokouksissa, on myös kokouspalvelu henkilökunnalla mahdollisuus kehittymiseen.

Service Designin perusajatuksena on asiakas; tärkeää on ymmärtää asiakkaiden tavoitteet ja tarpeet, jotta voidaan suunnitella palveluita. (Moritz 2005, 42- 47.) Moritz (2005) toteaa, ettei asiakas itsekään aina tiedä mitä haluaa. (Moritz 2005, 42-45). Palvelumuotoilu on Koiviston (2007) mukaan elämyksellisten, haluttavien ja käytettävien erilaisten palveluiden kehittämistä sekä johtamista. (Koivisto 2007, 65).

Service Designissa suunnitellaan aineellisten ja aineettomien osatekijöiden johdonmukainen palvelukokonaisuus. (Koivisto 2007, 65). Service Design on uusi kokonaisvaltainen ja monialainen kenttä, joka auttaa joko innovoimaan tai kehittämään palveluita tekemällä niistä entistä enemmän hyödyllisiä ja käyttökelpoisia asiakkaille sekä palvelun tarjoajille. Palveluuala on 70 prosenttia bruttokansantaloudesta. Siitä huolimatta palvelut eivät ole niin tuottoisia yhtiöille ja asiakkaille, kuin ne voisivat olla. (Moritz 2005, 2.) Moritz (2005) toteaa, että ammattilaisten täytyisi ymmärtää heidän olevan tekemisissä designin kanssa ja käyttää Service Designia parantaakseen palveluja. (Moritz 2005, 2). Service Design on tieteiden välisiä lähestymistapoja, joissa yhdistetään erilaisia menetelmiä ja työkaluja. Service Design on uusi ajattelutapa, joka on vastakohta itsenäisille koulutusaloille. Yksittäinen määritelmä Service Designista saattaa rajoittaa Service Designin kehittävää lähestymistapaa, senpä takia myös kielellä on epäilemättä tärkeä asema Service Designin kasvulle ja kehitykselle. Service Designille ei ole yhtä ainoaa selitystä. (Lackwood 2010, 29.)

3.1 Service Design- mallin kuvaus

Service Design syntyi noin 16- vuotta sitten ja siitä alkaen se on jatkanut kehittymistä monissa eri kanavissa sekä on ansainnut merkittävän nopeasti kansainvälisen kehityksen Service Design verkostossa. Service Design integroi hallintoa, markkinointia, tutkimuksia ja suunnittelua. (Moritz 2005, 2.) Teoksessaan *Service Design Practical access to an evolving field* (2005) Moritz kirjoittaa monen yrityksen yrittävän kohentaa ja uudistaa palveluita. (Moritz 2005, 2). Hyvinä esimerkkeinä ovat Virgin Atlantic, First Direct ja FedEx. Service Design yritykset voivat luoda kilpailukykyisiä etuja, lojaleja sekä tyytyväisiä asiakkaita ja korkeampia voittoja. Service Designin avulla viedään yhtiöitä eteenpäin ja viedään myös taloutta eteenpäin. (Moritz 2005, 2.) Tuulaniemi (2011) toteaa, että palveluiden ympärille voi aina koota tavaroita myytäväksi sekä tavaroiden ympärille voi tarjota aina palveluita. Aineettoman palvelun myyntiin voi helposti tarjota tavaroita, jotka tuovat palvelulle lisäarvoa, esimerkiksi sellaisia tuotteita, joita on käytetty palvelutapahtumassa. (Tuulaniemi, 2011, 19-20.)

Moritz esittää Bill Hollinsin, Service Design pioneerin sanoneen, että on vaikeaa saada asiakaspalvelu tehtävissä olevia työntekijöitä ymmärtämään heidän olevan tekemisissä designin kanssa ja, että sen avulla voidaan parantaa palvelua. (Moritz 2005, 14.) Service Design tarjoaa kilpailukykyisiä etuja yrityksille ja varmistaa laadullisia kokemuksia asiakkaille. Esimerkiksi avustetaan yrityksiä tarjoamaan parempia palveluita, kuin heidän kilpailijansa sekä parantamalla asiakkaiden tietoisuutta palveluista, joita he käyttävät. (Moritz 2005, 13.)

Design on kuuluisa muun muassa hienoista vaatteista, astioista ja arkkitehtuurista, designilla halutaan tehdä asioista paremman näköisiä, eikä designin käyttö ei ole enää niin rajoittunutta. (Moritz 2005, 32.) Designiin liittyy ymmärrystä siitä mitä asiakkaat haluavat ja tarvitsevat, sekä heidän motivaationsa, että yrityksen vaatimukset ja rajoitukset. Design takaa kokonaisvaltaisesti, että tuotteet, palvelut ja tilat ovat käytännöllisiä, houkuttelevia ja tehokkaita sekä taloudellisesti elinkelpoisia ja teknillisesti mahdollisia. (Moritz 2005, 35.)

Designin on todettu merkittäväksi tekijäksi yrityksissä ja yritykset, jotka käyttävät designia ovat menestyksekkäämpiä, kuin kilpailijansa. Moritz (2005) toteaaakin designin ottavan kantaa tuotteen sekä palvelun koko elinkaaren ajan asiakkaan kanssa. Designiin on kytketty aina muutoksia, ilman niitä designia ei välttämättä tarvittaisi. Muutoksista on syntynyt uusia suunnittelijoita, mutta myös uusittua designia. (Moritz 2005, 33.)

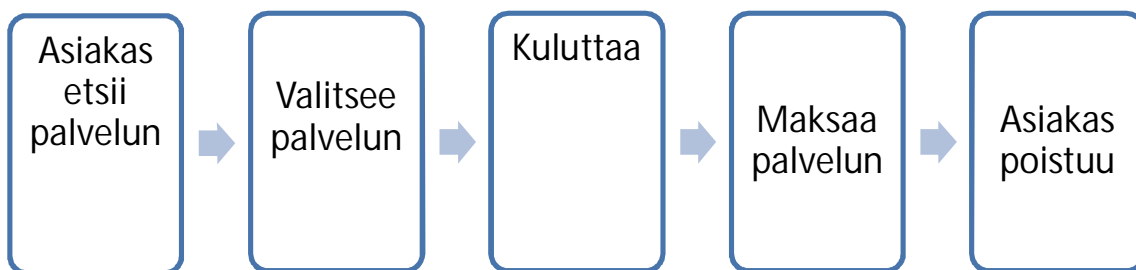
3.2 Service Design - prosessin vaiheet

Opinnäytetyössä esitellään seuraavaksi Service Design- prosessissa asiakkaan kokema palvelukokemus, *Service Experience*. Palvelukokemus on asiakkaan läpi käymä palveluprosessi, joka koostuu palvelun kontaktipisteistä, palvelutuokioista ja palvelupolusta. Tämän jälkeen luvussa esitellään palvelumuotoilun prosessimalli, joka sisältää kuusi vaihetta, jotka vievät opinnäytetyötä eteenpäin seuraavissa luvuissa.

Aikaisemmin on keskitytty pelkästään tuotteeseen ja asiakkaan väliseen suhteeseen. Service Designissa keskitytään sen sijaan *kontaktipisteisiin*, *Touchpoints*, joiden kautta asiakas kokee, näkee ja aistii palvelun. Kontaktipisteet voidaan jakaa neljään. Asiakas näkee palvelun tapahtuvan tietyssä tilassa, jossa asiakkaalle tarjotaan esineitä, jotka synnyttävät vuorovaikutusta hänen ja asiakaspalveluhenkilön välillä. Kolmantena kontaktipisteenä ovat prosessit, joiden perusteella voidaan määrittää palvelun tuotantotapa. Neljäntenä kontaktipisteenä ovat ihmiset, koska palvelu muodostuu vuorovaikutuksesta. (Koivisto 2007, 66.)

Service Design- prosessi rakentuu erilaisista jaksoista, nämä jaksot tuottavat asiakkaalle arvoa ja yhdessä ne muodostavat *palvelutuokion* asiakkaalle. (Koivisto 2007, 67.) Palvelutuokiota voidaan kuvata seuraavasti; asiakas etsii tiettyä kokouspalvelutilaa, löytää sen, jonka jälkeen asiakas valitsee kokouspaketin sisällön, asiakas käyttää palvelun, maksaa palvelun ja poistuu kokouksesta. Tärkeää on, mitä suunnitellaan palvelutuokiopisteisiin, koska sen avulla voidaan saada palvelutuokioista haluttavampia. Huomioitavaa on tarjota arvoa tuovia pisteitä asiakkaille, kuitenkin maksamatta paljoa palveluntarjoajalle. (Koivisto 2007, 67.)

Asiakas kokee kontaktipisteet ja palvelutuokiot, mitkä sitoutuvat yhteen ajassa, jolloin syntyy *palvelupolku*. Asiakkaan kokema palvelupolku koostuu myös palvelun tuotantoprosessista ja asiakkaan omista valinnoista, jolloin asiakkaan kulkemaa palvelupolkua ei voi tietää tarkkaan, voidaan vain tehdä suunnittelua palvelun avuksi. ja a. (Koivisto 2007, 67.)



Kuva 1: Asiakkaan kulkema palvelupolku.

Opinnäytetyöhön valittiin Stefan Moritzin (2005) Service Designin prosessimalli, joka jakautuu kuuteen eri vaiheeseen: ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Näiden

kategorioiden tarkoituksena on havainnollistaa yksinkertaisesti ja yleisesti Service Designia ja ilmentää minkälaisia ajattelutapoja Service Designissa käytetään sekä tarvitaan. Jokaisella Service Designin vaiheella on oma tehtävä sekä tavoitteet, joita hyödynnetään pääsemään lähemmäksi lopputulosta opinnäytetyössä. Nämä eri vaiheet kuvastavat, sitä miten kokouspalvelua lähdetään kehittämään ja millaisiin palveluvaihtoehtoihin tutkimuksessa päädytään. (Moritz 2005, 123.) Tutkimuksessa ei kokeilla uusien ideoiden toimivuutta, mutta niistä laaditaan BarLaurea:n henkilökunnalle uusi kokouspalveluprosessimalli. Seuraavaksi esitellään Moritzin (2005) esittelemät prosessivaiheet ja sovittaen ne opinnäytetyöhön.

Service Designin ensimmäinen vaihe on ymmärtäminen. Ymmärrä vaiheessa luodaan pohja opinnäytetyön kehittämisprosessille, jotta tiedetään työn lähtökohdat ja tavoitteet. Vaiheessa kerätään tietoa asiakkaiden piilevistä ja tiedostetuista tarpeista. On tärkeää tietää myös palveluntarjoajan liiketoiminnan tavoitteet ja palvelustrategiat. (Moritz 2005, 124.) Tässä vaiheessa hyödyllisiä työtehtäviä ovat Moritzin (2005) mukaan asiakkaiden ja asiayhteyksien ymmärtäminen, tuottajan ymmärtäminen sekä suhteiden ymmärtäminen. (Moritz 2005, 124). Ymmärrä vaiheessa opinnäytetyössä on perehdytty BarLaurea:an ja sen kokouspalveluun.

Moritz (2005) esittelee listan menetelmistä mitä voidaan käyttää ymmärrä - vaiheessa: sidosryhmäkuvaus, segmentointikuvaus, benchmarking, haastattelut, trenditutkimukset, käyttöympäristökuvaus ja etnografia millä tarkoitetaan havaintojen perusteella kerättyä tietoa. (Moritz 2005, 127). Service Design on pitkäaikainen projekti ja sillä pyritään luomaan yhtenäinen palveluasenne ja palvelukulttuuri yritykseen. (Moritz 2005, 39 - 40). Opinnäytetyössä käytetään kokouspalveluprosessin kuvaus mallia eli blueprinting, teemahaastattelua, kuvakollaasia sekä benchmarking menetelmää.

Asiakkaan ymmärtämistä helpottaa, kun tiedetään asiakkaan tavoitteet, arvot ja tarpeet. Asiakasta voidaan ymmärtää käyttäytymisen perusteella tai asiakkaan ongelmien perusteella. Asiakkaan tuntemisessa auttaa myös ryhmä dynamiikka, vuorovaikutus ja väestörakenne. Jotta ymmärretään asiakkaiden taustaa, on tutkittava muun muassa kulttuuria, historiaa, politiikkaa, taloutta, lainsäädäntöjä ja kilpailuttamista. (Moritz 2005, 126.) On myös pohdittava mitkä osatekijät vaikuttavat projektiin, asiakkaaseen tai yhtiöön. Näitä ovat erilaiset resurssit; kuten teknologia, henkilökohtainen osaaminen, talous, tieto, lyhyen ja pitkän aikavälin päämäärät, politiikka, kieli ja avain asemassa olevat henkilöt. Osatekijöiden ohella on syytä pohtia suhteita, onko mahdollista saavuttaa uusia mahdollisuuksia ja vaikkapa uusia tarjoajia. (Moritz 2005, 126.)

Ymmärrä vaiheessa esitellään ensin kokouspalveluprosessi malli, ja sen jälkeen haastatellaan kokouspalvelua käyttäviä sisäisiä asiakkaita ja heille näytetään haastattelun yhteydessä neljä

erilaista kuvaa kokouspalvelutiloista kysymysten kera. Tarkoituksena on saada selville, miten asiakkaat toivoisivat kokouspalvelun kehittyvän. Haastattelun avulla halutaan tutkia, miten kokouspalveluita voi parantaa BarLaurea:ssa. Ymmärrä vaiheessa verrataan myös benchmarking tutkimusmenetelmää käyttäen belgialaisen hotellin kokouspalvelu toimintaa. Benchmarking menetelmällä tuodaan esille kahden erilaisen kokouspalvelun vahvuuksia ja heikkouksia.

Service Designin toisessa vaiheessa eli pohdinnassa syvennyttään ymmärrä vaiheessa kerättyihin tietoihin. On tärkeää, että pohdinta vaiheessa prosessi saa oikean suunnan. Saatua tietoa analysoidaan, jotta löydettäisiin mahdolliset ongelmakohdat tai uusia asiakastarpeita. Analysoidusta tiedosta laaditaan erilaisia malleja, jotka vievät jatkosuunnittelua eteenpäin. Pohtimisvaiheella on siirtymä rooli muiden kategorioiden kanssa ja on tärkeää tietää ymmärtämisvaiheen tarkoitus. (Moritz 2005, 131.) Opinnäytetyössä syvennetään ymmärrä vaihetta, jolloin päästään käyttämään Service Designin menetelmiä. Opinnäytetyön pohdinta vaiheessa esitellään asiakas segmentointia. Pohtimisvaihe koostuu kuudesta työtehtävästä: ensimmäisenä on tunnistaa organisaation ongelmat, toisena on asettaa tavoitteet, visiot ja tulokset, kolmannessa vaiheessa suunnitellaan ja neljännessä vaiheessa keskitytään kilpailu ja sisällönanalyysiin, viidennessä arvostellaan osatekijöitä ja viimeisenä päätetään suunta ja aikataulut. (Moritz 2005 130 - 131.)

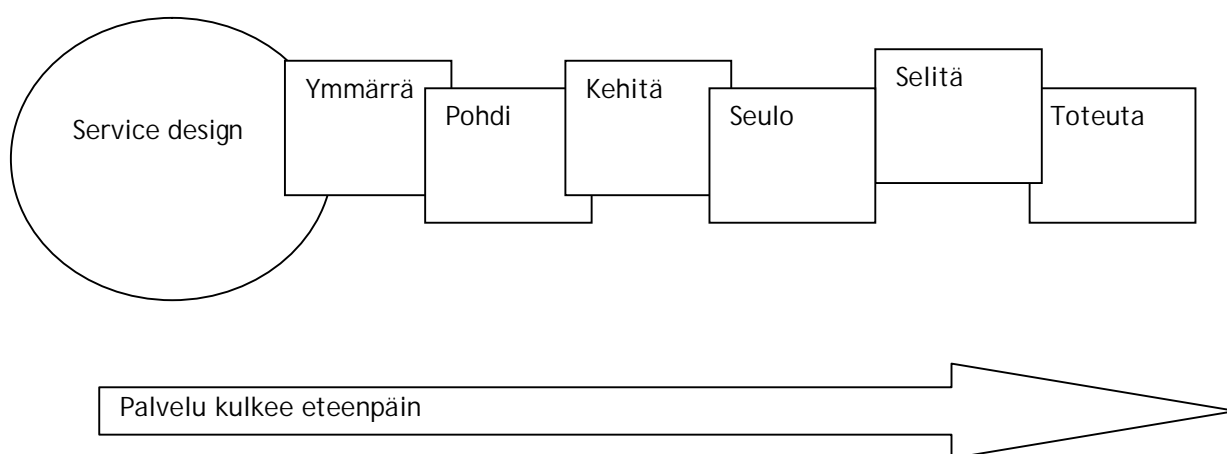
Moritz (2005) esittelee Service Designin suunnitteluprosessin kolmannen vaiheen, joka on kehittämisvaihe, jossa ideoidaan ja kehitetään uudenlaisia ratkaisuja, sekä pyritään keksimään palvelukonsepteja luotujen design mallien ohjaamina. Perusideana ovat asiakkaat ja loppukäyttäjien todellinen tarve. Kehitä vaiheessa voidaan käyttää menetelmänä palvelunäytteiden laatimista, eläytymismenetelmää, aivoriihi - tekniikkaa ja visualisointia. (Moritz 2005, 132- 135.) Opinnäytetyössä kehittämisvaiheessa tutkitaan asiakkaiden mukaan tärkeitä kohtia kokouspalveluprosessista. Tutkimuksessa pyritään asettumaan asiakkaan näkökulmaan ja tuomaan esille esimerkein asiakaslähtöisen palvelun merkitystä.

Service Designin seulonta vaiheessa kerätään ideat ja konseptit yhteen, arvioidaan ja yhdistellään saatuja palvelukonsepteja, joista parhaiksi todetut valitaan jatkokehittettäväksi. Tarpeellisia työtehtäviä seulonnassa on kolme: ensimmäiseksi valitaan ideoista ja konsepteista, toisena testataan laatua ja suorituskkyä ja viimeisenä arvostellaan työn lopputulos. (Moritz 2005, 136- 137.) Opinnäytetyön seulonta vaiheessa käytetään SWOT-analyysia, jotta löydettäisiin parhaimmat ideat ja ratkaisut.

Selitä vaiheessa on tärkeitä päästä keskustelemaan syntyneistä palvelukonsepteista ja ideoista, jotta jokainen ymmärtäisi millaisia ne ovat. Uudet ideat täytyy ymmärtää, että niitä voidaan arvioida ja keskustelu olisi sujuvaa. (Moritz 2005, 140.) Kinnunen (2004) huomauttaa,

että toimivalla ja miellyttävällä palveluympäristöllä saadaan asiakkaalle lisäarvoa. Näin voidaan myös erottaa toisistaan eri kohderyhmät ja erilaistaa palvelu oikeille asiakkaille. (Kinnunen 2004, 84-85.) Selittämisvaiheessa voi käyttää esimerkiksi prosessikaaviota, joka kuvaa kokouspalvelun kulkua palvelun varauksesta laskuun.

Viimeisenä vaiheena Service Designissa on toteutus, jossa uudet palvelukonseptit testataan kunnes toimiva malli on löytynyt. Tämän jälkeen konsepti määritellään valmiiksi palvelutuotteeksi. Määrittelyssä täytyy huomioida palveluprosessi, palvelutuokiot, ja jokainen kontaktipiste sekä laatia liiketoiminta, markkinointi- ja lanseeraussuunnitelma, että työohjeet henkilökunnalle. (Moritz 2005, 145, 147.)

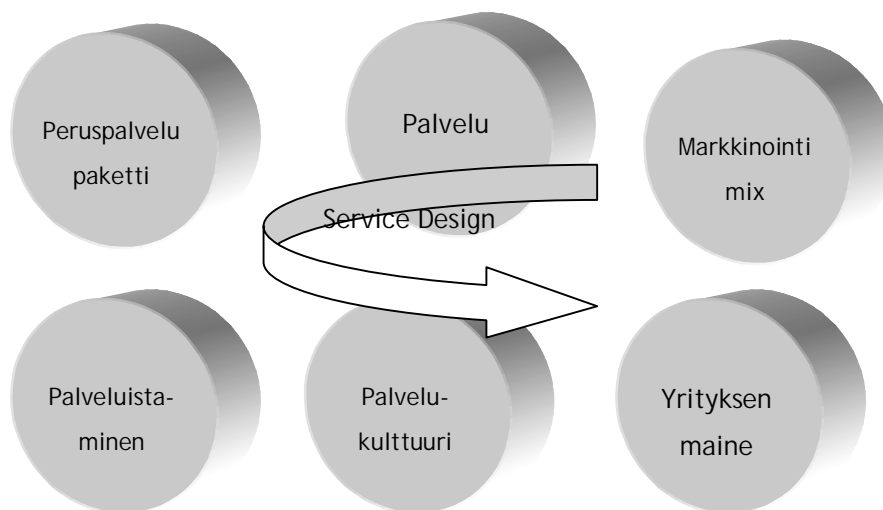


Kuva 2: Service Design prosessimalli mukailleen Moritz:ia 2005.

Moritzin (2005) mukaan prosessi ei aina kulje johdonmukaisesti ja näin ollen eri tehtävät voivat liittyä useampiin prosessivaiheisiin. Kuvasta 1. näkyy kuinka jokaisella prosessilla on oma tehtävä ja painoarvonsa.

4 Palvelu ja kokouspalvelu

Tässä luvussa käsitellään palvelua ja palvelun ominaisuuksia. Luvussa kuvataan palvelun erityisominaisuuksia ja pyritään erottamaan palvelu tavaroista. Selvennetään käsitystä peruspalvelupaketista ja on katsottu hyödylliseksi käsitellä samalla markkinointimix:iä. Tavoitteena on ymmärtää asiakkaita ja sen takia opinnäytetyössä käsitellään myös palvelukulttuuria ja asiakaslähtöisyyttä. Asiakkaiden kokemat erilaiset elämykset on tärkeää huomioida sekä ymmärtää, kuinka paljon yrityksen tarjoama maine sekä brändi vaikuttavat asiakkaan käyttäytymiseen. Luvun lopussa esitellään erikseen kokouspalvelu ja selvennetään mitä eri kokouspalvelun termit tarkoittavat, sekä miten ne eroavat toisistaan.



Kuva 3: Palvelun eri osa-alueet ja Service Design.

4.1 Palvelu

Palvelut ovat ainutlaatuisia ominaisuuksia, jotka eivät ole kouriintuntuvia, eikä niitä ei voi varastoida tai omistaa. Palveluiden kuluttaminen tapahtuu samaan aikaan, kuin tuotanto. (Moritz 2005, 2.) Moritz kirjoittaa englantilaisessa lehdessä, *The Economist*, palvelun olevan kaikkea mikä ei voi pudota jaloillesi. (Moritz 2005, 29). Palveluilla ei ole aineellista muotoa, eikä palveluita voi koskea. Palvelut eivät myöskään ole erotettuina kulutuksesta. Haastavinta on löytää keinoja kehittää konkreettisia ilmenemismuotoja, jotka tuovat esille kommunikoinnin tärkeyttä asiakaspalvelussa. Palvelun käyttö ja kuluttaminen tapahtuu useimmiten samaan aikaan. Ongelma on siinä, ettei asiakkaan olemista voi suunnitella tai valmistella etukäteen, koska asiakkaat odottavat saavansa palveluita miltei kokoajan. Asiakkaiden kokemat palvelut ovat monimutkaisia ja palvelun laatua on vaikea mitata. (Moritz 2005, 28- 31.) Perinteisesti on mitattu määrällisesti palvelua kysymällä asiakkailta numeerisesti palvelun laatua. Ongelmantilanteissa on vaikeata saada asiakkailta palautetta yrityksen kehittämiseen, koska asiakas on yleensä jo siinä vaiheessa päättänyt, ettei käytä kyseisen yrityksen palveluita. (Tuulaniemi 2011, 72.) Palvelulla on niin merkittävä asema, että sitä voidaan yksinään pitää markkinointina yrityksissä. Voidaankin ajatella palvelun rakentavan markkinointiviestintää kestävämmän suhteen asiakkaisiin (Tuulaniemi 2011, 52.)

Henry Ford joka oli henkilöautojen tuotannon isä, sanoi, että jos hän olisi kysynyt tuon ajan ihmisiltä mitä he haluavat liikkumiseen, olisivat ihmiset todennäköisesti halunneet nopeampia

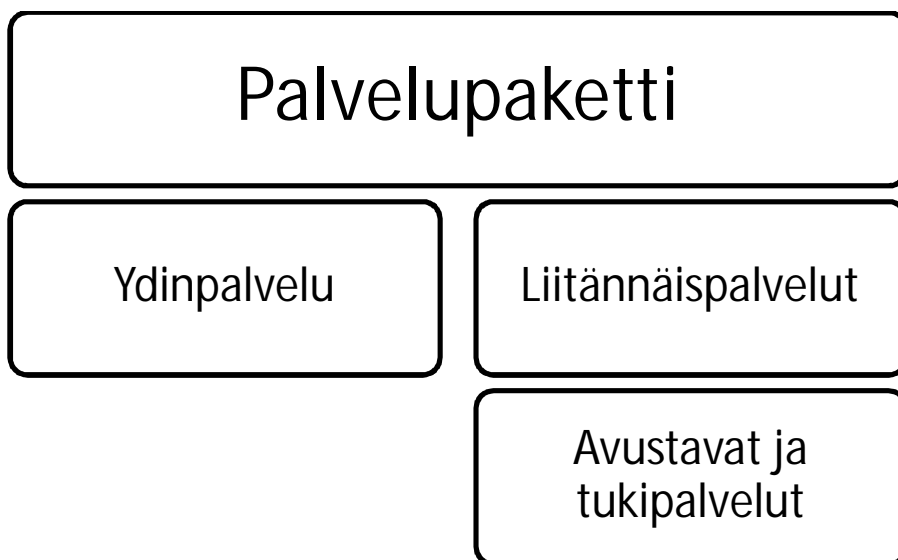
hevosia. Service Designin avulla yritykset voivat luoda jotain uutta ja ennennäkemätöntä ja näin yritykset voivat tunnistaa asiakkaan tarpeet etukäteen. Peter Drucker on todennut, etteivät kuluttajat osta tuotetta pelkästään, vaan myös sen takia mitä tuote antaa ostajalleen. (Moritz 2005, 31). Service Designissa on tärkeää huomioida kuluttajalle syntyneet mielikuvat, koska Kuluttaja ei koskaan pelkästään osta tuotetta, vaan sitä, mitä tuote antaa.

Seuraava taulukko 1. esittelee Grönroosin (2009) tavan erotella tavarat ja palvelut toisistaan. Taulukosta 1. näkyy selvästi palvelun aineettomuus ja siitä ymmärtää, miten palvelua ei voida varastoida etukäteen, koska itse palvelu tapahtuu vasta, kun asiakas on ostamassa tuotetta tai palvelua. Palvelua ei voi kukaan omistaa, vaan se tapahtuu juuri kulutus hetkellä.

Taulukko 1: Tavarat ja palvelut eroavat toisistaan (Grönroos, 2009).

Tavarat	Palvelut
Yleensä aineellisia	Yleensä aineettomia
Homogeenisia	Heterogeenisia
Tuotanto ja jakelu tapahtuvat erikseen	Tuotanto, jakelu ja kulutus samankaltaisia
Tavara on jokin asia	Palvelu on toimintoa tai osa prosessia
Ydinarvo tuotetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat tuotantoon
Voidaan varastoida	Ei voida varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siirry
Voidaan myydä edelleen	Ei voida myydä
Voidaan esitellä ennen ostoa	Ei voida esitellä ennen ostoa, palvelua ei ole olemassa ennen kuin se ostetaan

Palvelu on yksi suuri kokonaisuus, jota kuvataan peruspalvelupakettina, joka erotellaan yleensä kolmeen osaan: ydinpalvelu, mahdolliset palvelut (ja tuotteet), sekä tukipalvelut (ja tuotteet). Yrityksen syy olla markkinoilla on sen ydinpalvelu, ja niitä voi olla useampia. Esimerkiksi lentoyhtiö voi tarjota pitkiä tai lyhyitä lentoja. Yritys tarvitsee lisäpalveluita, jotta ydinpalvelua käytettäisiin. Lähtöselvityspalveluja tarvitaan, jotta asiakkaat pääsevät koneeseen. Tukipalveluita käytetään arvon lisäämiseksi ja erilaistumiseksi toisista yrityksistä. Aina mahdollistavien ja tukipalveluiden ero ei ole selkeä, kuten pitkillä lennoilla tarjoiltava ruoka voi olla mahdollistava, mutta lyhyillä lennoilla tarjottavasta ruoasta voi tulla tukipalvelu. (Grönroos 2009, 224 - 225).



Kuva 4. Palvelupaketti mukaillen Grönroosin mallia (2009).

Markkinoinnin kilpailukeinoina eli markkinointimix:issä asiakaspalvelu on menekin edistämistä. Tulevaisuudessa asiakaspalvelusta toivotaan yhtä markkinoinnin kilpailutekijää. Asiakaspalvelulla tulee olemaan niin merkittävä asema, että asiakaspalvelussa syntyneillä elämyksillä voidaan kilpailla ja näin jopa itse tuote jää sivurooliin. (Aarnikoivu 2005, 19 - 21.) Seuraavassa taulukossa 2. kuvataan markkinointimix:in neljä tärkeää P:tä, jotka tarkoittavat markkinoinnin kilpailukeinojen kokonaisuutta. Markkinointimix:iin kuuluvat tuote, hinta, saatavuus ja menekinedistäminen.

Taulukko 2: Markkinointimix; tuote, hinta, saatavuus ja menekinedistäminen.

Product = Tuote	
Prise = Hinta	
Place = Saatavuus	

Promotion = Menekinedistäminen	
--------------------------------	--

Asiakaspalvelu on asiakaspalvelijan sekä asiakkaan välinen kohtaaminen, jossa asiakaspalvelijan tulee tuoda esille yrityksen arvoja sekä suhdetta asiakkaaseen. Kohtaaminen on rajapinnassa, jossa asiakaspalvelija sekä asiakas kohtaavat, jotta lopputulos olisi onnistunut. Onnistuneeseen lopputulokseen vaikuttaa, kuinka asiakaslähtöistä palvelua asiakas saa. Yrityksessä tulisi edellyttää asiakaslähtöistä palvelua ja tuottaa asiakkaalle arvoa. Asiakasläheisyydellä tarkoitetaan tietopääomaa, kun tunnetaan asiakas ja näin hänen tietojansa voidaan hyödyntää palvelussa. (Aarnikoivu 2005, 16). Kansantaloudestamme suurin työllistäjä on palvelusektori. Suomi on itsepalveluyhteiskunta ja yritysten tulisi miettiä syitä, jonka takia ponnistella asiakaspalvelun vuoksi, jos suomalaiset käyttävät itsepalvelua kuitenkin. Yritysten jatkuvuuden kannalta asiakaspalvelu on tärkeää. Asiakkaiden tulee saada valita minkälaista palvelua he käyttävät; toisille itsepalvelu on asiakaspalvelua, kun taas toisille se ei ole. Yritysten tehdessä itsepalvelusta vaihtoehto, niin silloin se on asiakaspalvelua. Itsepalvelua ei voi pitää uhkana asiakaspalvelulle vaan mahdollisuutena. (Aarnikoivu 2005, 16-18).

Palvelukulttuuria pidetään itsestään selvyytenä asiakaspalvelussa. Palvelukulttuuria syntyy yrityksille, kun palvelu on asiakaslähtöistä. Palvelun tulee olla yhteistä ja sillä pitää olla keskeinen arvo yrityksessä, pelkkä hyvä asiakaspalvelu ei yksinään riitä, näin ollen voidaan puhua palvelukulttuurista. Asiakaskeskeisyyden tulisi olla jokaisen työntekijän tiedossa yrityksessä. Yritykset valitsevat joko heikon asiakaspalvelun ja halvan hinnan tai hyvän sekä monipuolisen asiakaspalvelun kalliin hinnan kanssa. Näistä valinnoista huolimatta laadullisen asiakaspalvelun synty on poikkeuksellista. Pyrkimyksenä yrityksillä on erottautua, joten ne tuovat esille eri tekijöitä. (Aarnikoivu 2005, 28 - 30.)

Asiakaskeskeisyyttä sekä asiakaslähtöisyyttä tulisi mitata yrityksissä säännöllisin väliajoin. Mittaukset kertovat asiakaskeskeisyyden tasosta ja niistä tulisi osata analysoida yrityksen asiakaskeskeisyyttä. Palautteen tulisi olla kattava, jotta yritys voi olla asiakaskeskeinen. Mittaukset eivät yksinään riitä, vaan pitäisi panostaa myös asiakaspalveluun. Panostuksilla tarkoitetaan henkilöstön osaamista ja koulutusta sekä palkkausta että, palkkioita hyvästä työstä. Usein asiakasrajapinnassa työskentelevillä on alhainen palkkataso, esimerkiksi myynti ja markkinointi henkilöstöön verrattuna, tämä kertoo jotakin yrityksen suhtautumisesta asiakashenkilöstöön sekä palveluun itseensä. (Aarnikoivu 2005, 30 -31.)

Asiakaspalvelulla yritykset voivat erottautua muista kilpailijoista, sitä ei voi kopioida, kuten kaikkea muuta yritysten toimintaa. Tärkeää on huomioida asiakkaan palvelukokemus ja elämyksellisyys. Asiakkaat tulevat yhä enemmän ostamaan palveluita sieltä missä palvelu on hyvää ja mistä he saavat tuotteen tai palvelun kilpailukykyiseen hintaan. Asiakaspalvelu on mitä enemmän erottautumista toisista yrityksistä ja näin ollen markkinointikeino.

Palveluistuminen tarkoittaa eri palveluiden merkityksen kasvua yhteiskunnassamme ja samalla se tarjoaa erilaisia mahdollisuuksia. Palveluistuminen tarjoaa uusia näkökulmia yrityksille sekä mahdollistaa käyttää uusia liiketoimintamalleja. Kaiken kaikkiaan palveluistuminen antaa mahdollisuuksia ennen kokemattomalle kasvulle yrityksissä. (Tuulaniemi 2011, 18.)

Asiakaspalveluun vaikuttaa myös yrityksen maine ja menestyvältä yritykseltä edellytetäänkin hyvää mainetta. Käsitteet brändi sekä imago liittyvät maineeseen. Imago luo yrityskuvan ja se on asiakkaille näkyvä visuaalinen mielikuva yrityksestä. Imago on jotain, mitä yritys haluaa toisten sidosryhmien ajattelevan siitä ja siihen voidaan vaikuttaa markkinointiviestinnällä. Toisaalta brändi on tuotemerkkiin pohjautuva mielikuva tuotteesta. Brändin idea syntyy nimenomaan mainonnan ja muun markkinointiviestinnän keinoin. Maine puolestaan perustuu mielikuviin ja kokemuksiin yrityksestä. Yrityksellä voi vain olla yksi maine, joka perustuu monesta osatekijästä. (Aarnikoivu 2005, 33- 34.)

4.2 Kokouspalvelu

On monia syitä minkä takia asiakkaat haluavat pitää kokouksen tai juhlan. Syyt voidaan jakaa kolmeen osaan; henkilökohtaisiin juhliin, liiketoiminnallisiin kokouksiin tai konferensseihin sekä juhliin. Huolimatta kokouksen syystä, palvelulla on aina yksi tärkein syy; asiakas saa kutsua ison ryhmän ihmisiä toivottuun tilaan, tilata haluamiansa tuotteita sekä palveluita ilman, että joutuu itse tekemään niitä. (Strianese & Strianese 2003, 263). Kokous- ja kongressitilat ovat rakennettu tavalla, että niitä voidaan muunnella asiakkaan toiveiden mukaan. Suomalaiset kokous- ja kongressi keskukset ovat edustavia ulkoapäin sekä sisältävät varustelutasoltaan korkealaatuista tekniikkaa. Kuuluisia suomalaisia kokous- ja kongressikeskuksia ovat esimerkiksi Finlandia- talo, Messukeskus ja Marina Congress Center Helsingissä. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 186).

Usein konferenssit ja kokoukset pidetään ravintoloissa, hotelleissa tai laivoissa. Yrityksistä valittu henkilö organisoi tapahtuman yhdessä palveluntarjoajan kanssa. Palveluntarjoaja suunnittelee ennakoon kaiken tarvittavan ja vielä ennen tapahtumaa palveluntarjoaja ja asiakas käyvät tapahtuman aikataulun sekä muut tarvittavat asiat läpi. Kokoukset voivat kestää muutamasta tunnista viikkoon. Yleensä kokouksissa ja konferensseissa tarjotaan

aamiaista, lounasta, välipalaa tai illallista, riippuen tapahtuman luonteesta. (Strianese & Strianese 2003. 266.)

Tavallisimpia kokoustyyppejä ovat konferenssi, kokous, kongressi, seminaari, workshop ja symposium. Konferenssit ovat erilaisia keskusteluita, ongelmien ratkaisua sekä neuvonpitoa varten järjestettäviä kokouksia. Jos verrataan konferenssia kongressiin, niin ne ovat tavallisesti pienimuotoisempia kuin kongressit. Yleisesti konferenssit ovat lyhyitä ja kokouksilla on tarkoin määritetyt tavoitteet. Kokouksella tarkoitetaan tietystä aiheesta tiedon antoa ja keskustelua aiheesta. Kongressit ovat säännöllisin väliajoin pidettäviä tapaamisia, joihin voi osallistua jopa tuhansia ihmisiä. Kongressit pidetään yleensä tietystä aiheesta, ja kokoukset järjestetään usein vuosittain. Toisaalta seminaareja ovat luentomaiset tilaisuudet, jotka etenevät luennoitsijan alustusten mukaan, jonka jälkeen osanottajat voivat kysellä ja keskustella aiheesta. Workshopit ovat myyntipäiviä, joissa ovat myyjät ja ostajat, workshoppeja voidaan kutsua myös pieniksi messutapahtumiksi. Symposiumissa käsitellään tiettyä aihetta tieteellisissä koulutustilaisuuksissa, joissa maksimi henkilömäärä on 20 henkilöä. (Rautiainen & Siiskonen, 2005, 192.)

Kokouspalvelun lähtökohtana ovat asiakkaan toiveet ja tarpeet riippuen kokouksen luonteesta. Kokouspalvelu tarjoaa aterian, jonka asiakas on jo valinnut ennakkoon tarjottavaksi kokouksessa tai tapahtumassa, joskus kokouksissa ei tarjota ruokia lainkaan. Kokoukset pidetään yleensä erillisessä tilassa, joka tarjoaa asiakkaille tarvittavat puitteet. (Strianese & Strianese 2003, 263.) Englanninkielinen sana kokouspalvelulle on *the banquetin business*, joka tarkoittaa suomeksi juhla liiketoimintaa. Juhla liiketoiminta suo asiakkaille ilon tervehtiä ja saada heidän vieraat tuntemaan itsensä kotoisaksi.

Yksinkertaisesti kokouspalvelut tuovat enemmän tuottoa yritykselle, kuin pelkkä ravintola liiketoiminta. Ravintolat voivat tehdä paljon enemmän rahaa, koska heillä on pienempi todennäköisyys epäonnistua, kun heillä on myös tarjota kokouspalveluita. Kokouspalvelussa tiedetään aina etukäteen kuinka paljon osanottajia on, mitä he syövät, kuinka paljon henkilökuntaa tarvitaan ja näin ollen voidaan kaikki laskea ennakkoon ja säästää kustannuksissa, kun taas voitot maksimoidaan. (Strianese & Strianese 2003, 269- 270.)

Kokouspalvelun eli banqueting ero ateriapalveluun eli cateringiin on hyvin pieni, jota ei aina muisteta. Erona on se, että ateriapalvelu saapuu tiettyyn paikkaan, jossa asiakas haluaa pitää tilaisuuden. (Strianese & Strianese 2003, 270). Asiakkaat voivat valita kolmesta erityyppisestä *banquetingistä*; ensimmäinen on yleisin käytetty buffet tarjoilu, jossa asiakas itse hakee juotavansa sekä ruokansa. Toisena vaihtoehtona on että, asiakkaat istuvat omilla paikoillansa, ja heille tarjoillaan. Kolmantena vaihtoehtona ovat asemat. Asiakkaille on rakennettu pöytiä, joista he saavat mielensä mukaan valita mitä haluavat syödä tai juoda. (Strianese & Strianese 2003, 280 - 281.)

Kokouksen järjestäminen lähtee liikkeelle suunnittelusta. Kokouksissa on monia eri työvaiheita ja sen takia kokoukset tulee suunnitella tarkkaan alusta alkaen. Kokouksille voidaan pitää runkona seuraavia asioita. Tärkeätä on tietää kokouksen tavoite sekä idea. Seuraavaksi kokous tulisi aikatauluttaa ja sen jälkeen laatia kokoukselle budjetti, ettei synny liikaa kustannuksia. Tämän jälkeen voidaan etsiä kokouspaikka, tehdä tilavaraukset ja markkinointi, tiedotussuunnitelma sekä henkilökunnan perehdyttäminen. Tämän jälkeen tehdään kaikki järjestelyt kokouspaikalla. Viimeisenä käydään läpi palautteet ja kokouksen jälkiselvittelyt. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 192 – 193.) Aikatauluttamisessa on hyvä muistaa seurata mitä muita kokouksia samalla paikkakunnalla tapahtuu, samanaikaisista kokouksista saattaa olla haittaa, jos ne vaikuttavat esimerkiksi majoituksiin ja ravintolapalveluihin. Toisaalta tapahtumista voi olla hyötyäkin, jos ne voidaan yhdistää jollakin tavalla kokoukseen. Menestystekijöinä kokous- ja kongressipaikoille tuovat saavutettavuus, yliopisto- ja korkeakoulukaupungit, majoitus- ravintola- ja juhlapalvelujen taso sekä tilat. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 193.)

Hyvän kokouspaikan lähtökohtana on usein paikka ja saatavuus. Kokouspaikan valintaan vaikuttaa sen jälkeen tilojen toimivuus ja soveltavuus tiettyyn kokoukseen, kokoustekniikka, hinta, turvallisuus ja ympäristöystävällisyys. Isommissa kokouksissa tärkeätä on myös majoittaa asiakkaat lähellä kokouspaikkaa. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 194.) Rautiainen ja Siiskonen (2005) toteavat hyvän kokoustilan ominaisuuksiksi seuraavat asiat; tila on kapasiteetiltaan ja tyypiltään tilaisuuteen sopiva. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 194). Ryhmätöitä tehdessä niille on varattu ryhmätötilat ja luennot pidetään auditorioissa sekä tila on sopiva henkilömäärään nähden ja tilat ovat muunneltavissa tarpeiden mukaan. Tilan tulisi olla äänieristetty, jotta turhilta häiriötekijöiltä välttyttäisiin, joskus saattaa olla että käsiteltävien asioiden tulee pysyä salassa. Toimivan äänieristyksen puitteissa tilassa olisi syytä olla toimiva akustiikka ja esteetön näkyvyys. Kokoustiloissa asiakkaat istuvat usein tunteja ja syytä olisi, että tiloissa on toimiva ilmastointi ja sopiva lämpötila. Kokoustiloissa tärkeää on tarkoituksen mukainen valaistus ja, että tarvittaessa olisi mahdollista pimentää tila. Seinissä ei tulisi olla heijastavia pintoja, mitkä saattavat häiritä kokouksen osanottajia. Tilassa tulisi noudattaa hillitynvärisiä värejä, tummansävyiset värit saattavat ärsyttää ja tummat värit tekevät tilasta synkän. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 194 – 195.)

Kokoustilojen kalusteet ovat olennainen osa tilan toimivuutta, koska joskus kalusteita voidaan joutua muuttamaan kesken päivänkin eri muotoihin asiakkaiden toivomalla tavalla. Kalusteilla on oma varastotila, missä niitä säilytetään, kuten tuoleja ja pöytälevyjä. Ennen kokouksia välineiden ja laitteiden kunto on syytä tarkistaa. Pelkästään hieno kalustus ei riitä toimivaan kokoukseen. Kokoustiloissa tulee aina olla muistiinpanolehtiöitä, kalvoja, kyniä, ja roskakori. Tilassa tulee olla asiakkaan toiveiden mukaan; videotykki, piirtoheitin joka on tarkistettu ja

sen lasi on puhdas, sekä sen mukana kalvoja, kalvokyniä, varalamppu ja jatkojohtoa. Valkokangas on kokoustilojen vakiovarustus, kuten lehtiötaulu, jonka mukana valkoista paperia, erivärisiä tusseja ja magneettinappeja seinälle kiinnitystä varten. Isommissa kokouksissa varusteisiin kuuluu erilaiset mikrofonit, tulostimet ja faksit. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 198 – 200.)

5 Service Design mallin mukainen kehittämisprojekti BL:lle

Seuraavassa luvussa käsitellään Service Design prosessin eri vaiheissa käytettyjä metodeja ja miten niitä on toteutettu sekä esitellään niistä saatuja tuloksia. Opinnäytetyössä esitellään ensimmäisenä ymmärrä vaihe, jossa esitellään ensin kokouspalveluprosessi ja teemahaastattelu, joka sisältää kuvakollaasin. Viimeisenä ymmärrä vaiheessa verrataan toista kokouspalvelua benchmarking- menetelmää käyttäen. Pohdi vaiheessa tutkitaan erilaisia asiakkaita ja kootaan ymmärrä vaiheesta tärkeimmät asiat yhteen jatkoa varten. Tämän jälkeen tutkimustuloksia kehitetään ja verrataan saamia tietoja keskenään. Kehittämisen jälkeen ideoita seulotaan ja käytetään SWOT- analyysia. Tämän jälkeen tutkimustuloksia selitetään taulukon avulla ja näin päästään kehittämään ideoita.

5.1 Asiakkaiden syvällisempi ymmärtäminen

Service Design mallia hyödyntäen seuraavaksi käytetään ymmärrä vaihetta. Ymmärrä vaiheessa opinnäytetyössä käytetään blueprintprosessimalli - kuvausta, jotta pystytään kuvaamaan asiakkaan kokema palvelu alusta loppuun. Tämän jälkeen ymmärrä vaiheessa haastatellaan kokouspalvelua käyttäviä sisäisiä asiakkaita sekä heille näytetään haastattelun yhteydessä neljä erilaista kuvaa kokouspalvelutiloista kysymysten kera. Tarkoituksena on saada selville, miten asiakkaat toivoisivat kokouspalvelun kehittyvän. Haastattelun avulla halutaan tutkia, miten kokouspalveluita voi parantaa BarLaurea:ssa. Ymmärrä vaiheessa verrataan myös benchmarking tutkimusmenetelmää käyttäen belgialaisen hotellin kokouspalvelu toimintaa. Benchmarking menetelmällä tuodaan esille kahden erilaisen kokouspalvelun vahvuuksia ja heikkouksia, siten voidaan nähdä, mitkä prosessin vaiheet tarvitsevat uudistusta ja näin kehittää uusia ideoita kokouspalvelulle.

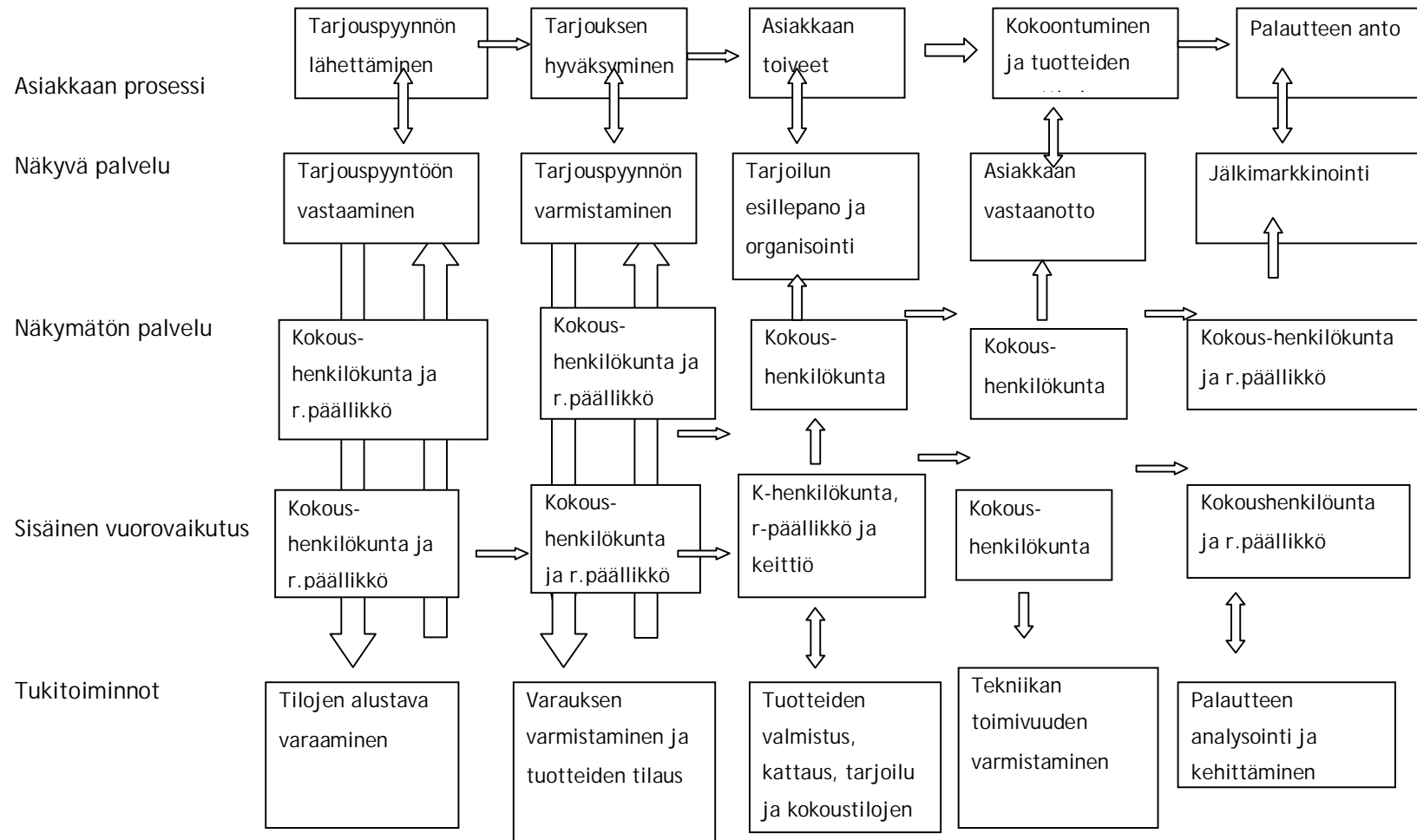
5.1.1 Kokouspalveluprosessin toteutus ja siitä syntyneet ideat

Prosessianalyysin avulla voidaan tutkia ja kehittää prosesseja sekä selvittää, mitkä ovat prosessin kriittisiä vaiheita, missä ja miksi mahdollisia ongelmia syntyy. Näiden perusteella tehdään ratkaisuja löydettyihin ongelmiin ja menetelmästä luodaan prosessikaavio. (Ojasalo ym. 2009, 158.) Toiminnot kuvataan kronologisessa järjestyksessä toiminto toiminnoilta. Palvelumuotoiluprosessi etenee loogisesti ja siinä on toistuvia toimintoja. Toistuvia

tapahtumia kuvattaessa prosesseiksi, ei tarvitse tapahtumaketjua kehittää aina uudelleen. Prosessit säästävät näin aikaa ja voimavaroja luovaan työhön. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Palveluprosessien analysointia varten on kehitetty blueprintprosessimallin kuvaamiseksi kutsuttu lähestymistapa. Blueprinting kaavio kuvaa yksityiskohtaisesti kokouspalveluprosessin etenemisen sekä asiakkaan rooleja. Tarkoituksena on kuvata kokouspalveluprosessi objektiivisesti, jotta asiakkaat ja työntekijät ymmärtäisivät, millainen palvelun kokonaisuus on. Tämä helpottaa esimerkiksi keskustelua kokouspalvelun kehittämisestä.

Palveluprosessikaaviosta näkyy palvelun tuotannon kokonaisprosessi, asiakaskontaktit, työntekijöiden ja asiakkaiden roolit sekä näkyvissä, että näkymättömissä olevat tekijät. (Ojasalo ym. 2009, 158- 159). Seuraavaksi esitellään BarLaurea:n kokouspalveluprosessimalli, jonka opinnäytetyöntekijä sai BL:n ravintolapäälliköltä, kun opinnäytetyötä alettiin suunnitella.



Kaava 1: BarLaurean kokouspalveluprosessi

BL:n kokouspalveluprosessimallissa (kaava 1.) kuvataan kaikki asiakkaan valinnat, toimet sekä palvelun tarjoajan vuorovaikutus. BarLaurea:n toimet jakautuvat näkymättömiin ja näkyviin toimintoihin. Näkymättömät toimet tukevat asiakkaille näkyvää palvelua ja näin palvelua voidaan valmistella. Tukiprosessit ovat organisaation erilaisia palveluita ja toimia, jotka tukevat työntekijöiden palvelutuotantoa asiakasrajapinnassa. Rajapinnassa voi olla tilanteita, joissa asiakas on yhteydessä BarLaurea:n työntekijöihin. Kaavion yläosasta selviää, myös jokaisen asiakkaan vuorovaikutustilanteen lisäksi olennaiset fyysiset ja tekniset osat, jotka liittyvät asiakkaan kokemaan prosessiin.

Asiakas voi olla palveluprosessin aikana yhteydessä organisaation laitteiden ja työntekijöiden kanssa. Mikäli näin on, voidaan jakaa vaakasuoralla viivalla kahteen osaan kontaktihenkilöiden etulinja, joista toinen puoli on asiakkaan vuorovaikutusta ja toinen puoli organisaation teknisten ratkaisujen tekemistä. Kokouspalvelun blueprintingin ensimmäisessä vaiheessa valitaan kehitettävä palveluprosessi. Usein tutkittavaksi kohteeksi valitaan jonkin prosessin osa, jolloin määritellään kohteen alku- ja loppukohta prosessista. Opinnäytetyössä kiinnitetään huomiota kokouspalvelun koko palveluprosessiin alusta loppuun saakka. Toisessa vaiheessa palvelu asiakas- segmentoidaan, koska eri asiakkaiden tarpeet ovat erilaisia, joten myös kehitettävät palveluprosessit eroavat toisistaan. Opinnäytetyössä on käytetty tutkimuksen kohteena Laurea:n sisäisiä asiakkaita eli opettajia ja heidät on jaettu useasti käyttäviin ja vähemmän käyttäviin asiakkaisiin. Ero katsottiin BarLaurea:n kuukausi tilikatsauksesta, josta näkyi eniten kokouspalveluita kuun aikana käyttäneet asiakkaat.

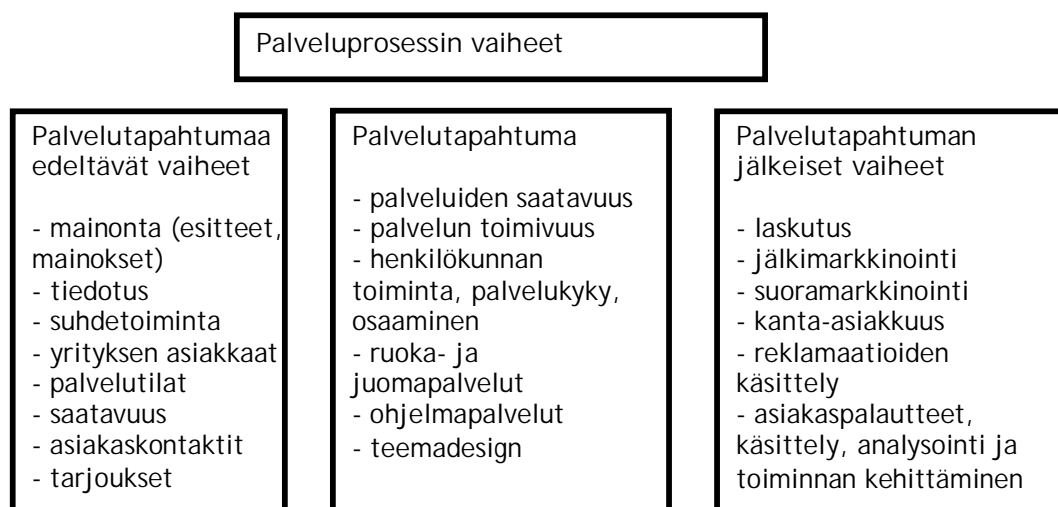
BL:n kokouspalveluprosessin kuvaus kolmannessa vaiheessa selvitetään prosessia asiakkaan näkökulmasta. Selvitetään asiakkaan valinnat ja toiminnot, jotka asiakas tekee harkitessaan ostoa, kuluttaessaan ja arvioidessaan palvelua. Tämä saattaa olla haastavaa joskus ja varsinkin silloin, kun työntekijät eivät ole suoranaisesti yhteydessä asiakkaisiin. Tämän jälkeen, neljännessä vaiheessa tutkitaan työntekijöiden toimet ja asiakkaalle näkyvät sekä näkymättömät toimet sekä mahdolliset tekniikan avulla tekemät toimet. Kyseessä voi olla jo olemassa olevan palvelun parantaminen ja näin voidaan haastatella työntekijöitä ja selvittää miten he toimivat. Tutkimuksessa käytetään haastattelua, jotta saataisiin selville asiakkaan näkökulma kokouspalvelusta ja sen toimivuudesta. Vaikka asiakkaat voivat antaa kirjallista sekä suullista palautetta käytettyään kokouspalveluita, halutaan tutkimuksessa ymmärtää syvällisemmin asiakkaiden mielipiteitä, kokemuksia ja kehittämisideoita. Haastattelussa voi saada mielenkiintoista ja arvokasta tietoa asiakkailta palvelusta.

Viidennessä vaiheessa yhdistetään asiakaskontaktien toimet tarvittaviin tukitoimiin. Tässä vaiheessa saadaan näkyviin eri toimien suora ja epäsuora vaikutus asiakkaaseen. Näin voidaan havaita jopa tarpeettomia toimia, mutta myös sisäisten toimien tärkeys. Viimeisessä

blueprintprosessikuvaus vaiheessa lisätään fyysiset (esimerkiksi lasku) osat jokaiseen asiakkaan toimintoon.

Kokouspalveluprosessin erinomaisuus verrattuna muihin prosessikaavioihin Ojasalon ym. (2009) mukaan ovat, että asiakkaan roolia korostetaan ja halutaan osoittaa miten työntekijöiden tehtävät liittyvät osaksi asiakkaiden prosessia. Näin saadaan selville palvelun ongelmakohtia, joita täytyy kehittää. Näkyvyyden rajapinta pakottaa organisaation päättämään, mitä asiakas tulee näkemään ja ketkä työntekijät ovat yhteydessä asiakkaisiin. Blueprinting auttaa etsimään vastauksia kysymyksiin kuten; millaisen kokonaisuuden kokouspalveluprosessi muodostaa asiakkaan näkökulmasta ja mitkä ovat merkittävät palvelun fyysiset osat. (Ojasalo ym. 2009, 162 - 163.)

BarLaurea:n kokouspalveluprosessi lähtee liikkeelle tarjouspyynnöstä, jonka asiakas lähettää E- lomakkeella BL:n sähköpostiin. E- lomake löytyy Laurea:n intranetin sivuilta. Kokoushenkilökunnan puolelta tarjouspyyntöön tulisi vastata nopeasti ja tarjous sovitaan asiakkaan toivomalla tavalla. Kuvasta 6. selviävät kokouspalveluprosessin vaiheet.



Kuva 4: BarLaurea:n palveluprosessin vaiheet

Tarjouspyynnöstä tulee varmistaa, että kaikki kohdat; tuotteet, henkilömäärät ja aika ovat oikein. Varmistaminen ei aina toteudu ja esimerkiksi henkilömäärät saattavat muuttua, jolloin henkilökunnalle tulee yllätyksenä tehdä nopeita muutoksia. Tämän jälkeen prosessissa huomioidaan asiakkaan toiveet, organisointi ja tarjoilun esillepano. Prosessin tässä osuudessa näkyvää on tuotteiden esille laittaminen, BarLaurea:ssa tehdään asiat samoin, kuten ne on aina tehty, eikä asiakas tule kokemaan WOW tunnetta saamastaan palvelusta.

Itse kokousvaiheessa asiakkaan puolelta tapahtuu kokoustaminen ja tuotteiden nauttiminen, mikäli niitä on tilattu kokoukseen. Palvelutapahtumassa näkyvää palvelua on asiakkaan vastaanottaminen ja tilojen varmistaminen juuri asiakkaiden toiveet huomioiden. Toisaalta näkymätöntä on kaikki viime hetken järjestely takatiloissa ja varautuminen muutoksiin. Viimeisenä kokouspalveluprosessissa asiakas lähtee, antaa palautetta ja samalla henkilökunnan tulisi näkyvästi jälki- markkinoida palveluaan. Näkymätöntä on palautteiden analysointi sekä kehittäminen.

5.1.2 Teemahaastattelun toteutus ja tulokset

Opinnäytetyöhön valittiin haastattelumenetelmä, koska haluttiin selvittää mitä jollakulla on mielessään asioista. Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimustöissä. (Eskola & Suoranta 2005,84-85; Ojasalo ym. 2009, 95-96.)

Haastattelumenetelmiä on erilaisia ja tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua. Haastattelun keinoin selvitetään mitä asiakkaat ajattelevat kokouspalveluista.

Teemahaastattelun tavoitteena on saada kerättyä syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta ja korostaa yksilöä, jolla on mahdollisuus tuoda esille oma mielipide. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Teemahaastattelussa aihepiirit määritetään etukäteen, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä, kuten tyypillisille haastatteluille kuuluu strukturoidut kysymykset. (Eskola & Suoranta 2005, 86). Ojasalo ym.(2009) suosittelevat haastatteluun otettavan myös muita tutkimusmenetelmiä mukaan tukemaan kehittämistyötä. (Ojasalo ym. 2009, 95).

Tämän vuoksi opinnäytetyössä käytetään myös Service designin prosessianalyysiä ja benchmarking- menetelmän osa-alueita tukemaan haastattelua. Haastattelun loppuosassa haastateltaville järjestetään kuvakollaasi, jossa on neljä erilaista kuvaa erilaisista kokoustiloista. Jokaiseen kuvaan liittyy kysymyksiä, joilla pyritään saamaan vastauksia tiloista visuaalisesti.

Teemahaastattelun runko on laadittu Service Designin ja blueprintingin teemojen mukaisesti. Haastattelun teemat ovat jaettu seuraavasti: ymmärrä asiakasta, selvitä asiakkaan valinnat harkitessaan ostoa tai kuluttaessaan palvelua, vuorovaikutus; asiakkaalle näkyvät sekä näkymättömät toimet, pohdi ongelmakohtia ja viimeisenä kehitä uusia ratkaisuja kuvakollaasin avulla. Haastattelurunko perustuu Service designin kohtiin: ymmärrä, pohdi ja kehitä sekä blueprintingin kohtiin kolme ja neljä eli kokouspalveluprosessiin asiakkaan näkökulmasta sekä tutkitaan työntekijöiden näkyvät ja näkymättömät toimet.

Teemahaastatteluja toteutettiin opinnäytetyötä varten kahtena eri päivänä. Haastateltavat olivat Laurea ammattikorkeakoulun opettajia. Haastatteluiden jälkeen materiaali purettiin ja litteroitiin. Analysointia varten litteroitua tekstiä syntyi 12- sivua seitsemästä haastattelusta.

Litteroinnin jälkeen tekstistä saatiin poimittua aiheisiin liittyvät oleelliset kohdat. Vastaukset pystyttiin kategorisoimaan teemoittain helposti, koska haastatteluiden vastaukset seurasivat miltei haastattelukysymyslomaketta. Tästä selvisi jo mitä asioita tuli eniten esille haastatteluissa.

Haastattelun ensimmäinen teema käsitti ymmärtämään asiakasta ja kartoittamaan asiakkaan tarpeita. Hyvä palvelu edellyttää palvelun saatavuutta. Haastateltavat ideoivat kehittämään E-lomaketta seuraavan taulukon 3. mukaisesti.

Taulukko 3: Haastateltavien ideoita kokouspalvelun E-lomakkeeseen.

1. Yksinkertaistaa E-lomakkeen käyttö, turhat toistot pois lomakkeesta.
2. Eri kohdat selvästi erikseen, kuten maksaja (yksi haastateltavista ei tiennyt mihin kuuluu laittaa maksaja lomaketta täytettäessä.)
3. Selkeästi kaikkien löydettävissä etusivulla, näin myös ulkopuoliset asiakkaat löytävät palvelun.
4. Lomakkeen ruokavalikoiman toivottaisiin olevan terveellisempi.
5. Haastateltavat haluaisivat eri menuista olevan kuvia ja näin ollen palvelu olisi houkuttelevampi sekä uskottavampi.
6. Liha- ja kasvis vaihtoehtoja

Palvelun saatavuudesta haastateltavat kyseenalaistivat myös kokouspalvelun ”kasvot”. Sisäisten asiakkaiden mielestä kokouspalvelulla ei ole näkyvää ja selkeää toimintaa tai paikkaa. Heidän mielestään toivottavaa olisi, että BarLaurea:n kokouspalvelulla olisi näkyvä infopiste aulassa, jonka näkee selkeästi saapuessaan ensimmäistä kertaa Laurea:an. Haastateltavat toivoivat kokouspalvelussa työskentelevien opiskelijoiden ohjaavan vieraat ystävällisesti kokoustiloihin. Kokouspalvelun käyttäjät ajattelivat hyötyvänsä myös vieraskortista, sekä käyntikortista.

”Epätasalaatuisuus, joskus on viimeisen päälle ja yleensä kattauksesta sen näkee, että ne on vaan heitetty esille. Joskus tarvitsisi apua, eikä infossa ole ketään, mutta kahvilassa seisoo kolme opiskelijaa, toivoisin sellaista yhteispeliä välillä. Joskus toivoisin sellaista korttia jos

on ongelma, että mihin tai kelle soittaisin jos esimerkiksi kuppeja on liian vähän. Se olisi osoitus että täällä ollaan valmiita palvelemaan asiakkaita."

"En vieläkään hahmota tiloja. Olisi vallan mainiota jos saisi valita kuvista palvelun."

"Joskus olen oikein pyytänyt opiskelijoita ottamaan kansainvälisiä vieraitani vastaan, mutta kukaan ei ole tullut." Ja sama on tapahtunut, kun olen pyytänyt esittelemään menun, niin opiskelija on vain sanonut EN."

Haastattelun toisessa teemassa kysyttiin asiakkaan valintoja ja toimintoja harkitessaan ostoa sekä kuluttaessaan palvelua. Haastateltavat käyttävät BL:n kokouspalvelua, koska saatavuus on lähellä. Haastateltavat käyttävät kokouspaketteja, joihin kuuluu tila laitteineen sekä yleensä joko aamiainen/lounas/illallinen. Tarjottaviin ruokiin sekä juomiin oltiin tyytyväisiä, vaikkakin haastateltavat esittivät uudistuksena esimerkiksi itse koota aamiais- sämpylänsä ja terveellisempiä iltapäiväkahvituksia sisältäen hedelmiä, joista saisi energiaa. Haastattelusta kävi ilmi asiakkaiden toivovan parannuksia aikataulutukseen, varsinkin samana päivänä tehtyihin varauksiin. Asiakkaat toivoisivat perustietojen ja tapojen opettelemista, kuten esimerkiksi tietää kuka on kokouksen emäntä/ isäntä tai maksaja, jotta välttyttäisiin noloilta tilanteilta.

"Mulla on erittäin positiivinen kuva kokouspalvelusta. Mutta tää E-lomake ei vastaa ollenkaan sitä mielikuvaa. Ajattelepa jos siellä olisi pieniä kauniita yksityiskohtia. Siellä on sellaisia valikkoja joista mikään ei mätsää, ehkä oma lehmä ojassa tässä kohtaa, mutta en syö paljoa lihaa ja siellä on paljon makkaroita ja kinkkuja - et aina kommentoin sinne ettei sellaisia. Ei ole erikseen sellaista vege kohtaa tai, että vois vain jättää sen sikapossun pois. E-lomake on vallan toimiva, mutta ruokaan sisältyy paljon mielikuvia."

"Olisi hienoa saada vaihteeksi kerätä itse aamiaispöydästä sämpylään täytteet."

"Asiakkaana toivoisin, että E-lomakkeen muutokset hoidettaisiin paremmin, joskus sähköposti on aivan tukossa eikä kaikkia viestejä kerkeä lukemaan."

"En ole tyytyväinen aina palveluun. Se vaihtelee, mutta opiskelijoiden opastaminen asiakaslähtöiseen palveluun on vajaata. Ymmärrän, että ruokala on tuotantolähtöistä ja esimerkiksi siellä voi olla lounaalla 700 asiakasta, mutta kokouspalvelu ei ole enää tuotantolähtöistä, vaan asiakaslähtöistä. Silloin pitäisi kuulla asiakasta. Tätä ei opeteta, esimerkiksi menen sinne arvovaltaisen partnerin kanssa, minä olen tilannut palvelun sekä olen kokouksen emäntä. Sitten kun meille tuodaan tarjottavia niin, mulle tarjoillaan ensimmäisenä, se on todella noloa! Koska mullehan pitäisi tarjoilla viimeisenä, tällaisia

asioita opiskelijat eivät osaa ollenkaan, ja joskus opiskelijat käyttävät sellaista kieltä joka ei kuulu asiakaspalveluun. Esimerkiksi olen pyytänyt jotain, niin sitten opiskelija voi töyksäyttää, ettei me tuoda! Kohteliaisuus puuttuu. On mun vieraat monta kertaa sanoneet, että taitaa olla ensimmäinen kerta”.

Kolmannessa teemassa haastateltavilta kyseltiin asiakaspalvelun näkyvistä sekä näkymättömistä toimista. Jokainen haastateltava oli tyytyväinen BL:n tarjoamaan kokouspalveluun, heidän mielestään kokouspalvelulla on hyvä laatu ja palvelutaso. Opiskelijoilta toivotaan asiakaspalveluasennetta ja rohkeutta katsoa asiakasta suoraan silmiin olemalla oma itsensä. Haastateltavat odottavat myös selkeää oma-aloitteellisuutta sekä ystävällisyyttä.

”Tästä me ei löydetä vikaa mitä pöytään tuodaan. Mä olen ollut tyytyväinen, kun ajatellaan mistä lähtökohdista lähdetään. Ero syntyy miten ihmiset kohtaa sen palvelun, ihan hyvin voidaan kilpailla keskustan kahviloiden palvelun kanssa. Mitä perään kuulutan on se, mikä erottaa BarLaurean, että henkilö on ollut reippaasti kontaktissa asiakkaaseen. Tässä tää on ja nauttikaa!”

”Tarjottavissa ruoissa ei ole mitään kommentoitavaa, tarjottavat ovat aina olleet hyviä. Opiskelijoilta odotan enemmän asiakaspalveluhenkisyttä.”

Haastattelun viimeisessä osiossa kysyttiin haastateltavilta onko heillä ollut ongelmia toimia BL:n kokouspalvelun kanssa ja minkälaisia neuvoja he antaisivat opiskelijoille, jotka työskentelevät kokouspalvelussa. Haastateltavat kertoivat palvelun sujuneen miltei ongelmitta, vaikkakin toivomisen varaa olisi joissakin tilanteissa. Haastateltavat toivovat enemmänkin opiskelijoiden ohjaajilta tiettyä asiallisuutta. Opiskelijoille ollaan virheiden sattuesssa suopeita ja heitä ymmärretään. Haastateltavat kommentoivat, ettei heillä ole ollut sellaisia ongelmia kokouspalvelun kanssa, mitä ei voisi korjata jälkikäteen paremmalla kommunikoinnilla.

”Jos me halutaan opettaa opiskelijoita tekemään vaikutus, niin silloin opettaisin rohkeampaa vuorovaikutusta. Hyvin pieniä asioita – jo se, että opiskelija piirsi hymynaaman kahvikorttiin ruksin sijaan ostaessani kahvia, jo tällainen pieni ero tekee vaikutuksen siihen jokapäiväiseen toimenpiteeseen.”

”Joskus sattuu ilmenemään ruoka-allergioita viimevaiheessa ja tällaiset ongelmat on hoidettu sujuvasti. Mutta mikä on vaikeaa – hankalaakin – joskus vieras tulee tänne yllättäen ja kysyy voitaisiinko pitää pieni palaveri- Minä jouston aikataulustani, mutta BarLaurea ei jouta. En vaatisi paljoa, tilan ja ehkä kahvin kahdelle - viidelle henkilölle. Samaan aikaan

sitten näen kolme toimetonta opiskelijaa seisomassa kahvilassa. Niin he eivät tuo, koska tilaus olisi pitänyt tilata 48 tuntia aikaisemmin eli tämä ei toimi. Palvelu ei ole asiakaslähtöistä. Tällaista on tapahtunut monta kertaa, nämä asiat ovat niin hektisiä ja nopeasti muuttuvia.”

5.1.3 Kuvakollaasin toteutus ja tulokset

Haastatteluissa näytetään neljä erilaista kuvaa kokouspalvelutiloista. Kuvien avulla voidaan analysoida, millaisesta ympäristöstä asiakkaat pitävät ja toisaalta minkälaiset asiat ovat negatiivisia palvelun kannalta. Tavoitteena on analysoida millaisiin visuaalisiin ympäristövihjeisiin asiakkaat kiinnittävät huomiota ja millaisen tulkinnan ne saavat.

Ympäristövihjeellä tarkoitetaan kolmea asiaa: ambient- eli olosuhdevihjeet, joita voivat olla melu ja tuoksut. Toisena ympäristövihjeellä tarkoitetaan designia, mitä materiaaleja, värejä, muotoja, merkkejä ja symboleita asiakas huomioi. Kolmantena ovat sosiaaliset vihjeet, joilla tarkoitetaan esimerkiksi henkilökuntaa ja muita asiakkaita. Kuluttajat reagoivat ympäristövihjeisiin kolmella eri tavalla: toiminnallisesti, emotionaalisesti ja kognitiivisesti. Yhdessä ympäristövihjeet saattavat muodostaa asiakkaissa emotionaalisia tiloja, jotka taas aiheuttavat lähestymis- tai torjuntareaktioita asiakkaissa. (Laaksonen, Laaksonen, Huuhka 2006, 3-5.)

Opinnäytetyössä tarkastellaan visuaalisia ympäristötekijöitä, koska ne ovat usein hallitsevimpia ja ihmiset aistivat ne ensimmäisenä. Uudet asiat, kuten henkilö tai esine herättää ihmisessä visuaalisia huomioita. Haastattelutilanteessa näytetään neljä erilaista kuvaa, jotka edustavat sitä visiota, joka asiakkaalle avautuu kokoustilaan astuessa. Tarkoituksena on saada selville asiakkaiden mieltymyksiä kokouspalvelutiloista ja miten asiakkaat toivoisivat BarLaurea:n kokouspalveluiden kehittyvän jatkossa. Jokaiseen kuvaan on laadittu samat kysymykset, jotka herättävät katsojassa houkuttelevia tai torjunnallisia mielipiteitä. Kysymykset koskivat saavutettavuutta, toimivuutta ja tyyliä.



Kuva 5: Kuvakollaasin ensimmäinen kuva.

Ensimmäinen kuva on otettu BarLaurea:n lounasbuffetin viereisestä kokoustilasta, joka sijaitsee koulun pohjakerroksessa. Opinnäytetyön kuvakollaasin ensimmäisen kuvan kohdalla haastateltavat kertoivat tilan saavutettavuuden olevan huono. Haastateltavien mukaan ulkopuolisten vieraiden on vaikea löytää tilaan ensimmäisellä kerralla. Haastateltavat toivovat parempaa informaatiota vieraiden saapuessa ylä- aulaan. Asiakkaiden mielestä opiskelijoiden täytyisi rohkeasti ohjata vieraita ja näyttää paikka. Erään haastateltavan mukaan on outoa "puikkelehtia" jonottavien ihmisten ohi kokoustilaan ja tämä tekee myös saavutettavuudesta hankalaa. Haastatteluissa kävi ilmi, että kokoustiloista löytyi ongelmakohtia, kuten viallinen tykin johto. Kokoustiloja tulee huoltaa ajoittain, ja pitää huolta yleisestä siisteydestä. Kokoustilaa pidetään kasvottomana ja asiakkaiden huolena on ollaanko heidän vieraita vastaanottamassa ja ohjaamassa tiloihin. Kokoustila sai muutaman positiivisen kommentin avarista ikkunoista, jotka tuovat luonnonvaloa tilaan. Tilaa pidetään myös siistinä ja hyvänkokoisena.

Kuvakollaasin toinen kuva on otettu erittäin pienestä tilasta, joka sijaitsee koulun pohjakerroksessa. Haastatteluissa kävi ilmi, etteivät asiakkaat tienneet, missä tila tarkalleen sijaitsee. Asiakkaat kertoivat tällaisen tilan vaativan kylttejä ja ohjausta, jotta tilaan löydettäisiin. Haastateltavat eivät oikein tienneet, minkälaiseen tarkoitukseen tilaa voisi käyttää. Yksi haastateltavista kertoi käyttäneensä tilaa kahdenkeskisiin keskusteluihin, mutta kertoi seinien olevan kuin paperia, eli joskus tilassa piti kuiskia, etteivät viereisessä huoneessa olevat kuulisi salaisia asioita. Tilaa hankaloittavina tekijöinä asiakkaat pitivät, ettei tilaan saa kunnollista työpöytää, tai laskutilaa tietokoneelle sekä papereille. Negatiivisena asiana pidettiin myös tilan kokoa, koska se on liian pieni, eikä siellä ilma

vaihtu. Positiivista tilassa oli haastateltavien mukaan pieni ikkuna, joka toi tunnelmaa ja vähän luonnon valoa. Haasteltavat kertoivat, että ehkäpä tauluilla, kuvilla tai kukilla tilaa voisi piristää, mutta tilan käyttö olisi pelkästään kahden hengen keskusteluja varten.



Kuva 6: Kuvakollaasin toinen kuva.

Kuvakollaasin kolmas kuva on otettu tilasta, jonka nimi on Beat Corner 1 ja tila sijaitsee pääoven vieressä. Haastateltavien mukaan tilassa on talviaikoina kylmä, joka tekee tilasta epämiellyttävän ja kalsean. Suurimpana haittapuolena tilassa pidetään äänieristystä. Tila on aivan pääoven vieressä ja kaikki äänet kuuluvat ulkopuolelta tilaan. Äänieristystä pidetään huonona, sillä jos kokous on arkaluontoinen tai siellä keskustellaan salaisista asioista, niin kokouksen äänet voivat kuulua ulkopuolelle helposti. Haastatteluista ilmeni, että tilassa on puutteita, esimerkiksi, ettei televisioon ole käyttöohjeita. Kyseisellä asiakkaalla oli ollut kerran ongelmia saada televisio toimimaan tietokoneen kanssa ja hän olisi tarvinnut ohjeita. Positiivisina asioina pidettiin tilassa olevaa putkivaloa ja ikkunaa, josta saa luonnonvaloa.



Kuva 7: Kuvakollaasin kolmas kuva.

Kuvakollaasin viimeinen kuva ei ole BarLaurean tiloista, vaan kuva on otettu Lepuski nimiseltä Internet sivulta. Kuva 4:n tila sijaitsee Albergan kartanossa Leppävaarassa. Tämän kuvan kohdalla haastateltavat katsoivat kuvaa tarkemmin ja kohdensivat huomion tilan hyödyllisyyteen sekä ulkonäköön. Erään asiakkaan mielestä kartanon kokouspalvelutila on ”perus suomalainen Design luola”, jossa on huono valaistus ja vieraat joutuvat istumaan vinottain kokouksen pitäjää kohtaan. Muut haastateltavat pitivät tilaa sopivana, tarkoittaen sieltä löytyvän kaiken tarpeellisen, vaikka tila näytti hiukan ahtaalta.



Kuva 8: Kuvakollaasin neljäs kuva.

5.1.4 The Dominican hotellin kokouspalvelun benchmarkkaus

Ymmärrä vaiheessa on hyvä nähdä myös toisenlaisia kokouspalveluita ja niitä voidaan hyödyntää benchmarking menetelmää käyttämällä eli vertaamalla omaa sekä toisten yritysten toimintaa. Benchmarking menetelmällä yritys oppii toisilta yrityksiltä ja kehittää omaa toimintaansa. Palvelun menestymiseen markkinoilla tulee yrityksen, palveluntuottajan sekä projektiryhmän tuntea oma yrityksensä sekä toimintaympäristö. Vertailussa keskitytään markkinoiden ja eri toimijoiden hahmottamiseen. Tämän jälkeen voidaan vertailla toisen yrityksen strategiavalintoja, tuotteita, palveluita ja toimintatapoja. Vertailemalla voidaan oppia parhaista käytännön asioista. Benchmarking menetelmällä tutkija havainnoi, tutkii, vertailee, arvioi ja on kiinnostunut toisen yrityksen toiminnasta, tavoitteena oppia uutta. (Tuulaniemi 2011, 138.)

Benchmarking menetelmällä voidaan hyödyntää muiden jo hyviä toimintatapoja sekä välttää toisten yritysten virheitä. Vertailemalla tutustutaan toisella toimialalla toimiviin yrityksiin ja heidän toimintoihinsa ja niiden logiikkaa voidaan hyödyntää omassa yrityksessä.

Benchmarking menetelmällä voidaan muuttaa omassa yrityksessä pelisääntöjä, jos tunnetaan toimialan logiikka. Oikealla vertailulla yritys voi erottautua positiivisesti, kun sen tarjonta tunnetaan. Vertailemalla markkinoita voidaan löytää jokin vähän kilpailtu palvelu tutkimalla. (Tuulaniemi 2011, 139.)

Nykyään voidaan käyttää Internetiä, josta saadaan perustietoja kilpailevista yrityksistä, jollei voida olla suoraan niihin yhteydessä. Erilaisista rekistereistä ja järjestöjen sivuilta löytää tietoa ja yhtenä keinoja voi mennä kauppoihin ja tutustua erilaisiin palvelun tarjoajiin, jolloin saa itse tietoa ja kokemuksia palvelun ostamisesta ja kuluttamisesta. Benchmarkkauksen väärinkäyttö voi olla erittäin haitallista ja siitä voi aiheutua seuraamuksia, on tärkeää muistaa toimia lakien ja hyvien tapojen mukaan. (Tuulaniemi 2011, 139-140.)

Opinnäytetyön teon keskivaiheilla suoritin osallistuvaa havainnoimista työskennellessäni The Dominican hotellissa, Brysselissä. Työssäni vastaanotossa olin tekemisissä kokouspalvelusta vastaavan henkilön kanssa ja otin vastaan kokouksiin sekä tilaisuuksiin saapuvia vieraita. Tästä asemasta pystyin havainnoimaan, mitä ympärilläni tapahtui ja miten asioihin reagoitiin. Kiireen yllättäessä apuani pyydettiin ja autoin kokouspalvelussa. Auttamalla kokouspalvelussa näin itse tilanteessa, miten asiat hoidettiin tai mitä olisi voitu tehdä toisin. Seuraavaksi opinnäytetyössä esitellään The Dominican hotellin kokouspalvelutoimintaa.

The Dominican hotelli avattiin vuonna 2007 Brysselin keskustassa. Hotelli kuuluu Design Hotelleihin ja siellä on 150 huonetta. The Dominican hotellin kokouspalvelu tarjoaa yhteensä 300 asiakkaalle kokoustilan tai tiloja. Hotellissa on kolme salonkia, joita pystyy varaamaan

erikseen tai pitää yhtenä suurena salonkina. Jokainen salonki sisältää kalusteineen, videotykin ja fläppitaulun. Kalusteet järjestellään asiakkaan toiveiden mukaisesti kokousta varten, riippuen kokouksen tyypistä. Yleinen pöytä muoto on luokkamalli. Asiakkaat ottavat yhteyttä hotellin vastaanottoon, josta heidät ohjataan banqueting vastaavalle henkilölle. Yritykset, jotka pitävät useasti kokouksia hotellissa, ottavat suoraan yhteyden vastuuhenkilöön.

Ensimmäistä kertaa varatessaan asiakkaat tulevat tapaamaan vastuuhenkilöä, joka esittelee salongit asiakkaalle, joskus vastuuhenkilö esittelee myös hotellihuoneita ja muita tiloja. Tämän jälkeen tehdään sopimus, jos palvelu miellyttää asiakasta. Asiakkaat tarvitsevat kokouspaketin päiväksi tai sovituksi ajaksi. Kokouspakettiin kuuluu asiakkaan toivomusten mukaan aamukahvi / lounas tai välipala. Tarjoilut järjestetään Grand Lounge ravintolassa. Kokoustiloissa on aina saatavilla raikasta vettä ja puhtaita laseja. Kokouspakettiin kuuluu langaton Internet ja asiakkaat saavat saapuessaan omat koodit.



Kuva 9: The Dominican hotellin Salonki kolme.

Salongit järjestetään asiakkaiden toivomalla tavalla aina edellisiltana, jotta salongit ovat valmiina seuraavana aamuna asiakkaille. Ravintolan henkilökunta on vastuussa kaikesta tarjottavasta ja yleisestä siisteydestä sekä auttaa tekniikan kanssa. Kokouksen organisoija haluaa usein tavata kokouspalvelusta vastaavan henkilön kiittääkseen sujuneesta palvelusta. Valituksia ei tullut, vaikkakin joskus asiakas saattoi tulla pyytämään lisää virvokkeita tai apua tietokoneiden kanssa, mutta mitään sellaisia ongelmia ei ollut mistä ei ravintolan henkilökunta olisi selviytynyt. Muutamia asiakkaiden nimiä mainitsematta ovat muun muassa pankkien ja muotialan yritysten henkilökunta sekä sidosryhmät.

Menestystekijöinä hotellissa pidetään kokouspalvelun päävastuuhenkilöä ja hänen ammattimaista tiimiään, jolla hän saa asiakkaat käyttämään hotellin kokouspalvelua uudelleen ja uudelleen. Hän tapaa asiakkaita usein ja kuuntelee heidän tarpeitaan. Kokouspaketit sinänsä eivät muutu, vaan jokainen asiakas saa haluamansa välineet salonkeihin, asiakkaan omat esittelytavarat tuodaan etukäteen salonkeihin joissa, ne pysyvät lukittujen ovien takana turvallisesti. Menestystekijänä voidaan pitää myös salonkien uutta sisustusta ja valaistusta. Jokaisessa salongissa on ikkunat ulos, joista tulee luonnonvaloa. Yhdestä salongista on ovet hotellin puutarhaan, mikä tuo vaihtelua kokoustilaan. Tämä on positiivinen asia, josta asiakkaat ilahtuvat kerta toisensa jälkeen. Hotellin ainutlaatuinen design ja *courtyard* eli piha antavat myös positiivisen tunnelman. Asiakkaille merkitsee paljon olla Brysselin keskustassa, mutta silti nauttia kauniista designista puutarhapihassa.



Kuva 10: The Dominican hotellin Salonki kaksi.

Negatiivisena asiana pidetään kokouspalvelussa asiakkaan huomiotta jättämistä, jos hotellin kokouspalvelussa tapahtuisi korjaamaton virhe, voisi asiakkaiden kertomukset huonosta palvelusta kantautua saman alan asiakkaille jolloin, palvelu voisi menettää maineensa. The Dominican hotellin kokouspalvelun asiakkaat haluavat näkyvää palvelua ja välillä ovat jopa suomalaisittain liiankin huomionkipeitä. Markkinointimix:issä juuri (tuote, hinta, saatavuus ja menekinedistäminen) näkyvä asiakaspalvelu on menekin edistämistä. The Dominican hotellissa myydään kokouspalvelua palveluelämyksillä, kuin varsinaisella palvelulla. Asiakkaat saavat kokea elämyksiä erilaisessa ympäristössä ja heistä huolehtivat hurmaava, kielitaitoinen sekä ammattitaitoinen henkilökunta. Kokouspalvelussa on tärkeää, että jokaisella työntekijällä on oma tehtävä työssään ja jokainen heistä toimii omana persoonana.

Vertaillen The Dominican hotellin kokouspalvelua BarLaurea:n kokouspalveluun suurin ero on kansainvälinen ammattitaitoisuus. BarLaurea voisi hyötyä opiskelijoista, jotka ovat matkustaneet ja käyttäneet erilaisia palveluita ja näin ollen saada heiltä hyviä ideoita palvelun kehittämiseen. Se voi olla jotakin pientä, esimerkiksi pöydän kattamiseen liittyvää uudistusta. Opiskelijoilta puuttuu halua näyttää osaamistaan ja myydä Laurea:n palveluita. Havaintojen perusteella BL:n opiskelijat ajattelevat vain, että he ovat koulussa, koska on pakko saada tietyt opintopisteet, vaikka he voisivat pyrkiä esittämään Laurea:n palveluita ylpeydellä, jolloin palvelu saisi uudet kasvot ja aitoa kiinnostusta. Opiskelijat voisivat rohkaistua ja ymmärtää paremmin asiakkaita ja samalla havaita uusia mahdollisuuksia palvelun kehittämisessä. BarLaurea:ssa voitaisiin pohtia, kuinka voitaisiin olla vielä enemmän asiakaslähtöisempiä ja keskittyä vuorovaikutukseen.

5.2 Pohditaan saatuja tietoja keskenään

Service Designin toisessa vaiheessa eli pohdinnassa saatu tieto analysoidaan, jotta löydettäisiin mahdolliset ongelmakohdat tai uusia asiakastarpeita. Analysoidusta tiedosta laaditaan erilaisia malleja, jotka vievät jatkosuunnittelua eteenpäin. Pohtimisvaiheella on siirtymä rooli muiden kategorioiden kanssa ja se luo Service Designille oikean suunnan. (Moritz 2005, 131.) Pohtimisvaihe koostuu kuudesta työtehtävästä: ensimmäisenä on tunnistaa organisaation ongelmat, toisena on asettaa tavoitteet, visiot ja tulokset, kolmannessa vaiheessa suunnitellaan ja neljännessä vaiheessa keskitytään kilpailu ja sisällönanalyyysiin. Viidentenä arvostellaan osatekijöitä ja viimeisenä päätetään suunta ja aikataulut. (Moritz 2005, 130 - 131.) Moritz (2005) ehdottaa, että tiedon analysoimiseen voidaan käyttää menetelminä käyttäjäpersoonien käyttämistä, palvelukokemuskartan laatimista tai samankaltaisuuskaaviota. (Moritz 2005, 124).

Asiakkaiden erottelusta tarpeiden ja ostokäyttäytymisen perusteella eri osiin kutsutaan segmentoimiseksi. Segmentoinnin perusteena on kohdistaa asiakkaiden ominais- ja erityispiirteitä ja näin voidaan vastata paremmin palvelun laatuun, tehostaa yrityksen toimintaa. (Aarnikoivu 2005, 41.) Tärkeää on tietää, mitä asiakas haluaa ja miten. Aarnikoivu (2005) toteaa, että yritysasiakkaat segmentoidaan yleensä toimialan tai koon mukaan. Tärkeintä on mahdollistaa yksilöllinen palvelu jokaiselle asiakkaalle. (Aarnikoivu 2005, 42.)

Opinnäytetyön alkuvaiheessa hankkeentekijä ja opinnäytetyöntilaaaja tapasivat ja tutkivat kokouspalvelun eri asiakasryhmiä. Asiakkaat jaettiin kokouspalvelun käyttökertojen mukaan. Tiedot saatiin kuukausitilitiedotteesta. (BarLaurea 2009.) Asiakkaat, jotka käyttivät kokouspalvelua eniten, kutsuttiin haastatteluihin. Asiakkaista löytyi myös paljon muuta tietoa, kuten millaisia kokouspalveluita asiakkaat tilasivat. Suurimmaksi osaksi asiakkaat

tilasivat kokouspaketin, johon kuului tila atk-laitteineen sekä ajasta riippuen aamukahvi/lounas tai välipala.

Segmentoinnin vaarana on asiakkaiden jakaminen eri lohkoihin ja näin ”hallita” asiakkaita, usein segmentointi rajoittuu vain pinnalliseksi yritykseksi eikä se riitä tuottamaan palvelua asiakkaille toimivana jatkumona, kuten Aarnikoivu (2005) toteaa. Tärkeintä on käytännöllistää asiakkaiden segmentoiminen kaikkeen mitä yrityksessä tapahtuu, ettei segmentoiminen jää polkemaan paikalleen. Yrityksissä on tarjolla asiakkaille kanta-asiakkuuksia, mutta nämä perustuvat asiakassuhteen jalostumiseen: yrityksen ja asiakkaan suhde kehittyy vuorovaikutuksessa. Yritykset pyrkivät ennakoimaan asiakkaiden valintoja ja tarpeita, näin menestyvä yritys kehittää tuotteitaan hyödyntäen saamansa tiedot asiakkaistaan. (Aarnikoivu 2005, 42-43.)

BarLaurea:n kokouspalvelun asiakkaat ovat koulun sisäisiä henkilöitä, vaikkakin suurimmissa kokouksissa sekä seminaareissa asiakkaita on Laurea:n ulkopuolelta. BL:lle on tärkeää huolehtia sisäisistä asiakkaista, sillä he ovat tärkein asiakaskunta, jotka ostavat palvelua säännöllisesti. BarLaurea:ssa voitaisiinkin pohtia, kuinka voitaisiin jakaa sisäiset asiakkaat pienempiin segmentteihin ja näin priorisoida palvelua tälle kohderyhmälle vielä tarkemmin. Esimerkiksi käyttääkö joku asiakas pelkästään aamuisin kokoustiloja, kuinka hänelle voisi tarjota enemmän lisäpalveluita tai muuttaa tarjottavia. On tärkeää pohtia miten saada lisäarvoa kokouspalvelulle. (Tuulaniemi 2011, 37.)

5.3 Kehitetään saatuja tietoja

Moritz (2005) esittelee Service Designin suunnitteluprosessin kolmannen, eli kehittämisvaiheen, jossa ideoidaan ja kehitetään uudenlaisia ratkaisuja, sekä pyritään keksimään palvelukonsepteja luotujen design mallien ohjaamina. Perusideana ovat asiakkaat ja heidän todellinen tarve. (Moritz 2005, 132, 135). Kehitä kohta perustuu viidestä eri vaiheesta; kehittäminen, luominen, löytäminen, täytäntöönpano ja askartelu.

Ensin kehitä vaiheessa tuotetaan ideoita, ratkaisuja ja prosesseja. Sen jälkeen luodaan konsepteja ja skenaarioita erilaisista vaihtoehdoista. Kolmantena käytetään ympäristöä ja inspiraatiota ja löydetään oikea tapa työskennellä asiakkaiden kanssa. Tämän jälkeen sovelletaan yhtiön designin käytäntöön. Viidentenä kehitetään todisteet, kosketuskohdat, liittymät ja kokemukset. Kehitä vaiheessa voidaan käyttää menetelmänä palvelunäytteiden laatimista, eläytymismenetelmää, aivoriihi - tekniikkaa ja visualisointia. (Moritz 2005, 135.)

Opinnäytetyössä on tähän asti tutkittu palvelua käsitteenä ja selvitetty mitä kokouspalvelu on. Tämän jälkeen on keskitytty kokouspalveluprosessiin, teemahaastatteluun, kuvakollaasiin

sekä benchmarking menetelmään. Kehitä vaiheessa voidaan hyödyntää kaikkia tähän asti saamia tietoja, ideoita ja vertailla niitä keskenään, että voidaan suunnitella kokouspalvelun tarpeita.

Tavoitteena on kehittää ratkaisuehdotuksia BarLaurea:n kokouspalvelulle. Pyrkimyksenä on olla mahdollisimman kriittikön ja lähestyä ongelmia kaukaa. Ideoinnissa kohdetta tarkennetaan ja aluksi tuotetaan mahdollisimman paljon erilaisia ideoita, joista sitten karsitaan toteuttamiskelpoiset. Ideoinnissa on tärkeää selkeyttää ja pyrkiä ymmärtämään palvelun ongelmia. Aluksi on jaettava ongelmat osiin, BL:n kokouspalvelusta voidaan ajatella, että jokainen asiakkaan kokema asia kokouspalveluprosessin aikana jaetaan eri osiin eli palvelutuokioihin. (Tuulaniemi 2011, 180- 181.) BarLaurea:n kokouspalveluprosessikaaviosta 1. on huomioitu tärkeimmiksi kohdiksi tuoda seuraavat asiat kehitettäväksi.

Taulukko 4: Palveluprosessin tärkeät kohdat asiakkaan näkökulmasta.

Kuinka BL:n kokouspalvelu mainostaa tai tiedottaa asiakkaitaan?
Minkälaista suhdetoimintaa tai asiakaskontakteja kokouspalvelulla on asiakkaisiin?
Asiakkaan näkökulmasta palvelun toimivuus sekä henkilökunnan toiminta?
Kuinka jälkimarkkinoidaan?
Miten palkitaan ”kanta-asiakkaat eli sisäiset asiakkaat?

Taulukosta 4. näkyy miten BL:n kokouspalvelua ideoitaessa on huomioitava erilaiset asiakasryhmät, esimerkiksi kuinka Laurean:n ulkopuoliset asiakkaat löytävät kokouspalvelun. Sisäiset asiakkaat löytävät Intra- netistä tietoa BarLaurea:sta ja sen tarjoamasta kokouspalvelusta. Kokouspalvelun tulisi olla selkeästi esillä Laurean:n Internet sivuilla, että kaikki asiakasryhmät löytäisivät sen. Näin oppimisesta tulisi opiskelijoille monipuolisempaa ja todentuntuisempaa kohdatessaan myös ulkopuolisia asiakkaita. Vertailtaessa the Dominican hotelliin BL:n kokouspalvelulta puuttuu asiakassuhteet. Suurin osa asiakkaista on opettajia, joita tulisi kohdella, kuten oikeita asiakkaita ja näin ollen pitää yllä asiakaskontakteja. Asiakaskontaktilla tarkoitetaan, esimerkiksi selkeää asiakkaiden huomioimista heidän saapuessa kokouksiin tai seminaareihin. Asiakkaiden kanssa tulisi kommunikoida ja olla tarvittaessa saatavilla, ettei asiakkaan tarvitse etsiä työntekijöitä.

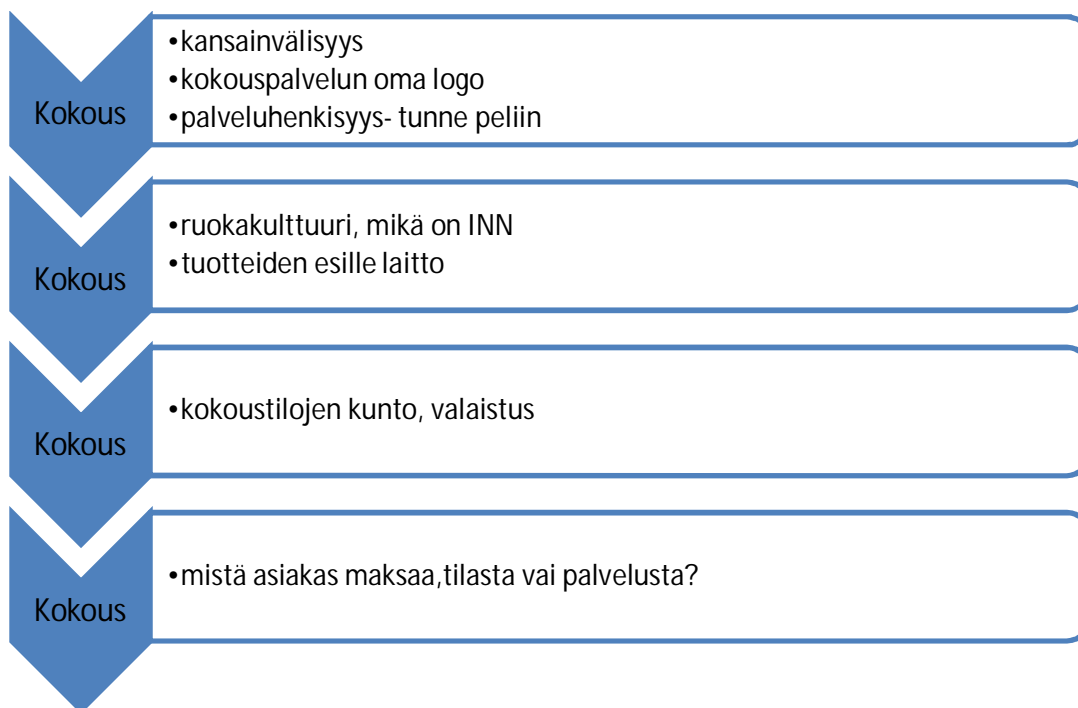
Kehittäessä kokouspalvelua tulisi asettautua asiakkaan näkökulmaan. Miltä tuntuu tulla ensimmäistä kertaa Leppävaaran Laurean:an pitämään kokousta, mihin mennään aulassa ja keneltä kysytään neuvoa. Tulisiko BL:n kokouspalvelun olla paremmin esillä ja henkilökunnan kenties saattaa asiakkaat varattuun tilaan? Asiakas haluaa tietää kehen otetaan yhteyttä, jos kokoustilassa syntyy ongelma, esimerkiksi laitevika. Asiakas kiinnittää huomiota

ystävällisyyteen sekä hyviin tapoihin, esimerkiksi, ettei opiskelija puhu purukumi suussa. Kokoustilassa asiakas kiinnittää huomiota, kuinka laitteisto toimii ja miten tarjottavat on laitettu esille. Pöytälliinojen ja lautasliinojen trendikkäät sävyt, voivat herättää asiakkaassa positiivisia ajatuksia.

Kokouksen loputtua opiskelijoiden olisi syytä kiittää asiakasta ja varmistaa että, asiakas lähtee tyytyväisenä kokouksesta. Näin palveluntarjoaja voi varmistua asiakkaan uudelleen paluusta. Opiskelijat voisivat lähettää sähköpostitse tietoa, esimerkiksi uudistuneesta menusta tai tulevista tapahtumista. Huolestuttavaa on ajatella, ettei kanta-asiakkaita muisteta, huomioimisen ei tarvitse olla suurta tai kallista, vaan jokin pieni huomion osoitus voi tuoda arvostusta sekä yllätyksellisyttä asiakkaalle. Tällaista voisi olla esimerkiksi, asiakkaan mieltymysten muistaminen ja vaikei asiakas tilaisikaan kyseistä tuotetta tai palvelua sillä kertaa, palveluntarjoaja yllättäisikin asiakkaansa. Tästä asiakas ilahtuisi ja hänelle tulisi tunne että hän saa ainutlaatuista sekä juuri hänelle tarjottua palvelua.

Esimerkiksi eräs The Dominican hotellin kokouspalvelun käyttäjästä tarvitsi kolmena peräkkäisenä päivänä Internet tunnukset hänen viidelle asiakkaallensa. Tämän muistaessaan vastaanottovirkailija tulosti koodit joka aamu valmiiksi kokouspalvelun emännälle ja hänen tullessa kysymään koodeja, emäntä yllättyikin niiden olevan valmiit. Tämä ei maksanut mitään, mutta palvelun käyttäjälle tuli ainutlaatuinen olo, että hänen asia muistettiin.

Service Designia käytettäessä voidaan pitää muistisääntönä neljää seuraavaa asiaa. Lackwood:n (2010) mukaan tärkeää on olla kulttuurillisesti kansainvälinen ja samalla luoda asiakaslähtöistä palvelua. Hänen mielestään asiakaspalveluhenkilökunnan tulisi tuoda lahjakkuus esille ja loistaa ammattitaidollaan. Kolmantena tärkeänä muistisääntönä on pitää yllä jatkuvaa kehitystä, kouluttaa työntekijöitä ja olla edellä mahdollisesti trendeissä. Neljäntenä Lackwood:n (2010) mukaan on hyödyllistä mitata asiakastyytyväisyyttä ja palkita työntekijöitä hyvästä työstä. (Lackwood 2010, 164-165). Kokouspalvelusta on syntynyt paljon ideoita ja pohtimisen arvoisia asioita. Seuraavassa taulukossa 13. on lueteltu asioita, joita kehittämällä kokouspalvelua voitaisiin viedä eteenpäin.



Kuva 11: BL:n kokouspalveluun syntyneitä ideoita.

Kuvaa 11. tarkasteltaessa voitaisiin kehittää BL:n kokouspalvelua omannäköiseksi ja palvelulla voisi olla oma logo, josta se tunnistettaisiin. Kansainvälisyys on tärkeää alalla ja restonomiopiskelijoilta, jotka matkustavat paljon, voitaisiin hyödyntää heidän tietoja ja taitoja. Toisaalta teemahaastatteluissa asiakkaat jakautuivat melko tasaisesti, eikä kenelläkään ollut täysin negatiivista näkemystä BL:n kokouspalvelusta. Haastatteluista kävi ilmi, ettei kukaan asiakkaista ollut tyytymätön tarjottaviin ruokiin, vaikka niihin olikin toiveita. Päällimmäiseksi asiaksi nousivat kuitenkin opiskelijoiden peruskäytöstavat ja reipas asiakaslähtöisyys.

Haastattelun lomassa näytetyt kuvat toivat esille asiakkaan näkökulmasta toivottuja kehittämisideoita. Kuvien tilat olivat asiakkaista yleisesti siistejä, mutta heidän mielestään niistä puuttui joskus valoa, lämmitystä ja äänieristystä. Vertailemalla the Dominican hotellin kokouspalvelua todettiin, että BL:n kokouspalvelussa voitaisiin ennakoida tulevia kokouksia varten, älä jätä tekemättä sitä minkä voit tehdä heti. Vertailussa kävi ilmi, myös kuinka suuri merkitys positiivisella ja ammattimaisella asiakaspalvelulla on ja miten tulisi ymmärtää asiakaslähtöisyyttä. Tilojen ja varustuksen tulisi olla perustasoa, mutta palvelulla on kaikkein suurin merkitys, sen asiakas ostaa.

5.4 Seulotaan ideat yhteen

Service Designin seulonta vaiheessa kerätään ideat ja konseptit yhteen, arvioidaan ja yhdistellään saatuja palvelukonsepteja, joista parhaiksi todetut valitaan jatkokehitettäväksi. (Moritz 2005, 137.) Tarpeellisia työtehtäviä seulonnassa on kolme: ensimmäiseksi valitaan ideoista ja konsepteista, toisena testataan laatua ja suorituskkyä ja viimeisenä arvostellaan työn lopputulos. (Moritz 2005, 136- 137.) Moritz (2005) esittää seulo vaiheessa erilaisia metodeja, joita ovat muun muassa SWOT -analyysi, tehtävä- analyysi sekä henkilö- analyysi. Seuraavaksi opinnäytetyössä esitellään SWOT - analyysi. (Moritz 2005, 139).

Kotler & Keller (2009), toteavat SWOT- analyysillä tarkoitettavan ulkoisen ja sisäisen markkinointi ympäristön seuraamista. SWOT - nimi tulee seuraavista englanninkielistä sanoista; strenghts = vahvuudet, weaknesses= heikkoudet, opportunities= mahdollisuudet ja threats= uhat. SWOT- analyysi jaetaan kahteen osaan niin, että mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkopuolisia sekä vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisällä olevia ominaisuuksia. (Kotler & Keller 2009, 89 - 90.)

Yrityksen ulkopuolisen ympäristön analysoimisessa liiketoimintayksikön täytyy seurata makro- ja mikroympäristön voimia, jotka vaikuttavat yhtiön tapaan ansaita voittoa. Liiketoimintayksikön tulisi kehittää yksikkö, joka keskittyy tarkkailemaan trendejä ja tärkeitä kehityksiä sekä jokaista mahdollisuutta ja uhkaa. On taito löytää, kehittää ja hyötyä näistä kaikista mahdollisuuksista. Hyvä markkinointi luo mahdollisuuden herättää ostajan halua ja mielenkiintoa yritystä kohtaan. On olemassa kolme päälähdettä markkinointi mahdollisuuksille. Ensimmäinen on tarjota jotakin, joka on nopeasti tarjottavissa. Tähän tarvitaan markkinointi taitoja, koska yleensä tarve palvelulle tai tuotteelle on melkein selvä. Toisena on toimittaa jotakin jo kehitettyä ja näin voidaan kysyä asiakkailta mielipiteitä, jotka vievät tuotteen suunnittelua pidemmälle, jolloin syntyy kolmas päälähte markkinoinnille eli jonkin uuden tuotteen tai palvelun suunnittelu ja synty. (Kotler & Keller 2009, 90.)

Toisaalta yrityksen sisäisen ympäristön analyysissä keskitytään yrityksen vahvuuksiin ja heikkouksiin. Tämä tarkoittaa, että on löydettävä houkuttelevia mahdollisuuksia ja osattava hyödyntää niitä. Yritykset voivat hyödyntää markkinointi muistiota, josta on hyötyä heikkouksien analysoimisessa. Kuitenkaan ei ole syytä keskittyä poistamaan kaikkia heikkouksia, vaan joskus riittää, että työntekijät työskentelevät hyvin, mutta he eivät työskentele tarpeeksi tiiminä. Seuraava taulukko 2. kuvaa BarLaurea:n kokouspalvelun vahvuuksia, heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia.

Taulukko 5: SWOT- analyysi BL:n kokouspalvelusta.

<p>Strenghts = Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Yleisesti ottaen sisäiset asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun ➤ Asiakkaat pitävät opiskelijoiden työskentelystä, vaikka pieniä virheitä sattuu ➤ Kokouspalvelulla ei ole mitään häpeämistä, voi hyvinkin kilpailla palvelusta Helsingin keskustassa sijaitsevien palveluiden kanssa ➤ Ollaan avoimia oppimaan uutta ➤ Ollaan kiinnostuneita muuntautumaan ➤ mahdollisuus luoda jotain uutta ja trendikästä terveellisemmällä ruoalla ➤ olemalla aito ja asiakaslähtöisempi-persoonallisuudella luodaan myynninvalttikortti ➤ luoda kasvot kokouspalvelulle vertaamalla ulkopuolisia kokouspalveluita 	<p>Weaknesses = Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Saatavuus, kaikki asiakkaat eivät löydä palvelua ➤ Kokouspalvelun kasvottomuus ja käyntikortti ➤ Liika uudistaminen, ettei tunnisteta asiakkaan näkemyksiä palvelusta ➤ Samoihin vanhoihin rutiineihin kangistuminen ➤ Asiakaslähtöisyyden puute
<p>Opportunities = Mahdollisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ mahdollisuus yhteistyöhön muiden palveluntarjoajien kanssa ➤ 	<p>Threats = Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hyödyt jäävät pieniksi, vaikka uudistuksiin panostettaisiinkin ➤ Opiskelijoiden kiinnostus asiakaslähtöisyyteen

Seulo vaiheessa on tärkeintä löytää ja tunnistaa parhaimmat sekä kaikkein sopivimmat ideat ja ratkaisut. Tärkeää on huolehtia että jokainen palvelun komponentti on arvioitu, jotta se kannattaa. (Moritz 2005, 137.) SWOT - analyysi taulukosta 4. näkyy BL:n kokouspalvelun tämän hetkiset vahvuudet eli yleisesti palveluun ollaan tyytyväisiä ja opiskelijalähtöisellä palvelulla voi hyvinkin kilpailla Helsingin keskustan kahviloiden palvelun kanssa.

Mahdollisuuksia parantaa kehitystä, on panostaa saatavuuteen sekä luoda kokouspalvelulle oma brändi, että se näkyisi selvemmin asiakkaille. Kokouspalvelun heikkoutena pidetään palvelua, joka ei ole asiakaslähtöistä. Asiakkaat kokevat, etteivät opiskelijat tunne peruskäytöstapoja, ammattisanastoa eikä palveluhenkisyttä. Uhkana voi olla hyödyt, jotka jäävät pieniksi vaikka niihin panostettaisiin. Uhka on myös se, että opiskelijoiden tulisi paneutua asiakaslähtöisyyteen ja se tulee jokaiselta henkilöltä itsestään, vaikka uudistettaisiinkin tuotteita, niin asiakaspalveluun tarvitaan silti osaavia opiskelijoita, jotka ovat aidosti kiinnostuneita kehittämään asiakaspalvelua.

BarLaurea:n henkilökunta voisi pohtia vielä enemmän kuinka saada asiakkaat tuntemaan itsensä tervetulleiksi, mukavaksi, tärkeäksi ja että heidät ymmärrettäisiin. Asiakaslähtöistä palvelua auttaa se, että asiakkaat muistavat juuri tietyn asiakaspalveluhenkilön yrityksestä tai jonkin muun asian. Pitkällä aikavälillä nämä asiakkaat saapuvat aina uudestaan ja uudestaan, koska he ovat pitävät palvelusta. (Dijulius III 2003, 1 -2.)

Kokouspalvelussa toimivien henkilöiden tulisi nähdä palvelu asiakkaan silmin. Tällä tavoin opiskelijat voivat kokea palvelun sekä miten se toimii. Opiskelijoiden tulisi ymmärtää palvelumuotoilussa käytettävän blueprinting kautta asiakkaiden palvelutuokiot, eli tapahtumat joissa asiakas sekä asiakaspalveluhenkilö tapaavat. Palvelu tapahtuu etenevässä prosessissa ajallaan ja palvelutuokio on vain yksi osa asiakkaan kokemaa palveluprosessia. Prosessi muodostuu usein monesta pienestä palvelutuokiosta ja sitä voidaan kutsua kokonaisuudessa palvelupoluksi. Tuotantoprosessi ja asiakkaan valinnat vaikuttavat palvelupolon syntyyn (Miettinen & Koivisto 2011, 50.)

5.5 Selitä

Tässä Service Designin vaiheessa on tärkeätä päästä keskustelemaan syntyneistä palvelukonsepteista ja ideoista, jotta jokainen ymmärtäisi millaisia ne ovat. (Moritz 2005, 140). Kinnunen (2004) huomauttaa, että toimivalla ja miellyttävällä palveluympäristöllä saadaan asiakkaalle lisäarvoa. (Kinnunen 2004, 84–85). Näin voidaan myös erottaa toisistaan eri kohderyhmät ja erilaistaa palvelu oikeille asiakkaille. Selittämisvaiheessa voidaan käyttää esimerkiksi prosessikaaviota, joka kuvaa kokouspalvelun kulkua palvelun varauksesta laskuun.

Tämä opinnäytetyö lähti liikkeelle BL:n kokouspalveluprosessin esittelystä ja sen jälkeen työssä on kehitetty kokouspalveluprosessia Service Designin avulla. Kokouspalveluprosessimallista tehdään uudistettu kaavio, jota BL:n työntekijät ja opiskelijat voivat käyttää.

BarLaurea:n opiskelijoiden tulisi ymmärtää palvelumuotoilun kontaktipisteet ja mitä niissä tapahtuu asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Palvelutuokiot koostuvat erilaisista kontaktipisteistä, jolloin asiakkaat kokevat, aistivat ja näkevät palvelun ja silloin he käyttävät; kuuloa, hajua, makua, näköä sekä tuntoa. Asiakas käyttää palvelua kanavissa, mitkä ovat erilaisia ympäristöjä, joissa palvelun tuotanto tapahtuu, esimerkiksi BL:n kokoustila Beat Cornerissa asiakkaat käyttävät erilaisia esineitä, mitkä ovat muun muassa kokoustiloissa oleva dataprojektori.

Kokouspalvelussa olisi tärkeätä huomioida palvelun toimintamallit, jotka kertovat mitä palvelu on jokaisessa palvelutuokiassa. Palveluissa on myös pienempiä osia, kuten palvelueleet, jotka ovat hyvin pieni asia, mutta kuitenkin merkittävä asiakkaan kokema palvelu. (Miettinen & Koivisto 2011, 51 - 52). Kokouspalvelussa tulisi ymmärtää asiakaslähtöisyys ja tehdä pienistä asioista unohtumattomia, kuten haastattelussa eräs haastateltava kertoi yllättyneen pienestä, mutta iloisesta teosta ostaessaan kahvia - kassaneiti oli merkinnyt kahvikorttiin ruksin sijaan hymynaaman. Pienet asiat voivat tehdä palvelusta erilaisen ja muistettavan. Asiakaspalvelu on ihmisten kanssa työskentelyä ja jokaisella on oma rooli palvelun tuotannossa. Palvelumuotoilun avulla voidaan ohjata, niitä jotka tuottavat palveluita. Tärkeää on, että jokaisella on oikea, tarpeellinen ja oma työrooli. (Miettinen & Koivisto 2011, 52 - 53.)

Seuraava taulukko 5. kyseenalaistaa asiakkaan näkökulmasta nähdyt asiat ja toiveet.

Taulukossa 5. vasemmalla puolella on kuvattu asiakaspalvelutyöntekijä ja prosessin vaiheet.

Keskellä taulukkoa on kuvattu toiminta ja oikealla ratkaisu. Esimerkiksi ensimmäisessä kohdassa asiakaspalvelutyöntekijän on muistettava ammattimainen kommunikointi, koska asiakkaat huomioivat jokaisen pienen asian palvelussa. Tietyissä tilanteissa asiakaspalvelutyöntekijä ei pysty tervehtimään asiakasta, mutta voi nyökätä tai hymyillä asiakkaalle ja antaa vaikutuksen huomioimisesta. Kokouspalveluprosessissa tapahtuu yllättäviä asioita ja muutoksia voi sattua, kuitenkin on aina muistettava kohdella jokaista asiakasta kunnioittavasti, koskaan voi tietää kuka asiakas on. Suomalaisille on ehkä vaikeaa käyttää puhuteltaessa nimeä, mutta asiakaspalvelussa nimen käyttö kertoo vastuusta ja muistamisesta. Asiakkaan toiveiden muistaminen on yhtä tärkeää, kuin nimen muistaminen, tällöin asiakas pitää palvelua ammattimaisena, että juuri hänet muistetaan.

Asiakaspalvelutyössä olevan on syytä muistaa mitä hän myy, itse palvelua ja lisäpalvelua, ei ole itsestään selvyys, että asiakas käyttää palvelua uudestaan. Kokouspalveluprosessin eri vaiheissa voi syntyä yllättäviä tilanteita ja joudutaan tekemään ratkaisuja, joita ei ole ennen tehty, silloin asiakkaan ei tarvitse tästä tietää, vaan asia viedään loppuun muutoksista huolimatta ja näin asiakas saa täydellisen palvelun.

Taulukko 6: Asiakkaalle tärkeimpiä asioita kokouspalveluprosessin eri vaiheissa.

Ammattimainen kommunikointi- esimerkiksi sähköpostin vastaamisessa/infossa	Asiakas huomioi jokaisen pienen asian palvelussa	Jo pieni hymy tai nyökkäys asiakkaalle, antaa kuvan välittämisestä
Palveluprosessin jokaisessa kohdassa	Kohtelee jokaista asiakasta kuin miljoonan euron arvoista asiakasta	Koskaan et tiedä kuka asiakas oikeasti on ja mistä hän tulee
Palveluprosessin alusta loppuun asti	Käytä asiakkaan nimeä aina kun mahdollista	Kohteliaisuus on avain hyvään palveluun
Palveluprosessin alusta loppuun asti	Asiakaspalveluhenkilö esittelee itsensä ja tervehtii	Niin kuin sinäkin haluat tietää kuka asiakas on niin, asiakkaat haluavat tietää nimesi
Palvelun alusta alkaen muista eri asiakkaat	Asiakas huomioi, jos muistat hänet viime kerrasta	Erikoistuminen ja asiakkaiden muistaminen
Ennen palveluprosessin alkamista, henkilökunnan tieto palvelusta ja yrityksestä	Asiakas käyttää kokouspalvelua ja lisäpalveluita	Kysy henkilökunnalta mitä he myyvät - ei ole itsestään selvyys miksi asiakas palaa uudelleen
Joskus on varauduttava tekemään ratkaisuja, joita kukaan ei ole tehnyt aiemmin, niistä voi tulla osa palvelupolkua	Tehdään yllättäviä asioita tietoisesti, joita asiakas ei näe, mutta kokee lopputuloksen positiivisen yllättävänä	Aina ei kiireessä voi taikoa asioita, vaan ne pitää tehdä itse

5.6 Toteuta

Viimeisenä vaiheena Service Designissa on toteutus, jossa uudet palvelukonseptit testataan kunnes toimiva malli on löytynyt. Tämän jälkeen konsepti määritellään valmiiksi palvelutuotteeksi. Määrittelyssä täytyy huomioida palveluprosessi, palvelutuokiot, ja jokainen kontaktipiste sekä laatia liiketoiminta, markkinointi- ja lanseeraussuunnitelma, ja työohjeet henkilökunnalle. (Moritz 2005 145, 147.) Jokainen Service Design projekti on omanlaisensa, eikä ole sääntöjä, missä järjestyksessä tulisi käyttää eri kategorioita. Service Design projekteissa kuusi kategoriaa ovat usein limittäin ja päällekkäin.

6 Ideoista kehitysideoiksi

Opinnäytetyön tutkimusongelma rajattiin käsittelemään mitä mieltä BarLaurea:n sisäiset asiakkaat ovat kokouspalvelusta. Tutkittiin asiakkaisiin vaikuttavia tekijöitä Service Designia käyttäen, kuten asiakaspalvelupolkua. Opinnäytetyössä pohdittiin asiakkaiden tuntemista ja verrattiin toista aivan erilaisessa toimintaympäristössä toimivaa kokouspalvelua.

Aloittaessa opinnäytetyötä kokouspalveluprosessimalli oli monimutkainen ja vaikealukuinen. BL:n kokouspalvelu blueprintinprosessimallissa oli liikaa yksityiskohtia, jotka vaikeuttivat ymmärtämään koko prosessin hallitsemista. Blueprintingin prosessikuvauksesta tulee nähdä selvästi asiakkaan näkökulmasta katsotut asiat. Asiakkaalle tärkeitä ovat niin näkymättömät, kuin näkyvät palvelun kohdat.

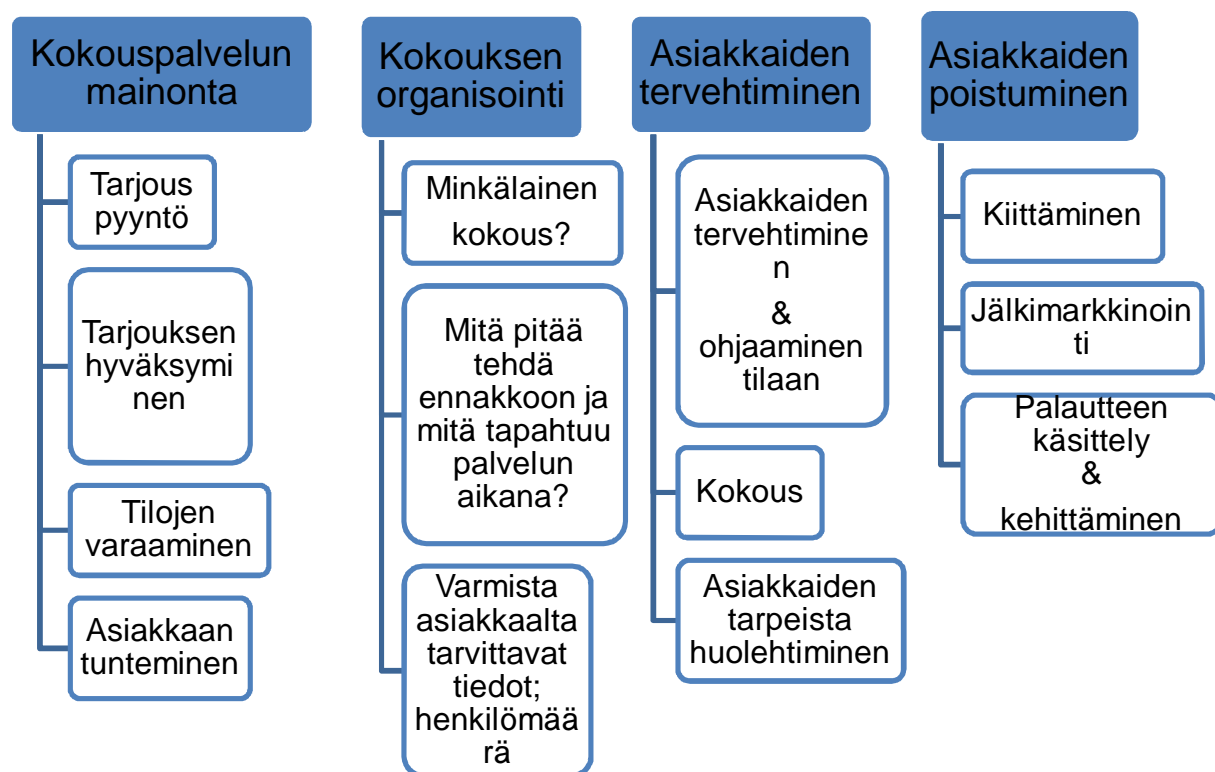
Uutta blueprintprosessimallia rakentaessa on pohdittava mikä tuo asiakkaille lisäarvoa, koska se on loppujen lopuksi perusta asiakassuhteelle. Ongelmana tai hyvänä asiana voi pitää että, jokainen asiakas sekä henkilökunnanjäsen on erilainen, eikä samanlaista tasalaatuista palvelua voi syntyä. Kehittämällä palvelua voidaan samalla kehittää tuotteistamista. Palvelun ja tuotteen mennessä käsi kädessä voidaan luoda asiakkaan ja palveluntarjoajan välille yhteisymmärrys. Esimerkiksi BL:n kokouspalvelua usein käyttävän asiakkaan ei tarvitse joka kerta palvelua tilatessaan käydä jokaista kohtaa läpi, koska eräät osat ovat vakiona juuri kyseiselle asiakkaalle.

Työnantajan on tärkeää pitää huolta työntekijöistä. On tärkeää käydä ongelmat yhdessä läpi ketään osoittelematta. Ei ole syytä pohtia kuka teki mitä väärin, vaan käydä asiat läpi ja pohtia yhdessä kuinka ongelma voidaan ratkaista. Esimiesten tulee osata ohjata sekä motivoida työntekijöitä ja kannustaa heitä hyvällä palautteella. Asiakkaat eivät näe kaikkea palvelua, mutta he voivat aistia, esimerkiksi palveluhenkilökunnan välisen tiimityöskentelyn.

Seuraavaksi esitellään opinnäytetyön eri vaiheista koottu kokouspalveluprosessi BarLaurea:n henkilökunnalle, harjoittelijoille ja opiskelijoille. Uudella palveluprosessilla pyritään tuomaan esille opiskelijoille tärkeitä asioita asiakkaista. Asiakkaille tuo arvoa, kun heidät muistetaan ja samalla tämä pieni teko on myös ammattimaista.

BL:n kokouspalvelun blueprint prosessikuvauksen kaksi ensimmäistä osiota; kokouspalvelun mainonta sekä organisointi ovat asiakkaalle näkymätöntä, mutta palvelun kannalta tärkeä osio, jotta palvelu toteutuisi asiakkaan toivomalla tavalla. Blueprintingin kaksi muuta osiota ovat asiakkaalle näkyvää, silloin asiakkaat ovat jo saapuneet paikalle ja näkevät palvelun. Tärkeää on tervehtiä, pitää huolta asiakkaista sekä heidän tarpeistaan ja aikataulutuksesta. Asiakkaalle on tärkeää hyvin sujunut kokous, mutta myös kaikki mitä hän näkee ja kokee

kokoustilan ympärillä. Vaikka sattuisikin virheitä, niistä voi oppia ja kääntää virheen voitoksi, jolloin asiakas kokee ja muistaa ammattimaisen palvelun. Kokouksen loputtua on tärkeää kiittää asiakasta käyttämästään palvelusta ja toivottaa hänet tervetulleeksi uudelleen. Palvelu ei lopu asiakkaan lähdön jälkeen, vaan silloin käydään läpi palaute ja voidaan pohtia miten voidaan parantaa palvelua. Viimeisenä, mutta tärkeänä asiana on kiittää henkilökuntaa heidän panoksestaan ja käydä läpi mitä tapahtui kokouspalveluprosessin vaiheissa.



Kaava 2: Uusi kokouspalveluprosessi malli.

Opinnäytetyössä käytiin läpi asiakkaiden mielipiteitä ja niistä saatuja ideoita kehittämään kokouspalvelua. Tutkimustuloksissa esiintyi kokouspalvelun kasvottomuus, kokouspalvelu voisi innovoida oman logon ja näin sen palvelu saisi oman identiteettinsä.

Esimerkiksi BarLaurea:n kokouspalvelulla voisi olla oma käyntikortti, josta asiakkaat näkevät nimen ja mihin ottaa yhteyttä tarvittaessa. Kortissa voisi lukea muun muassa "*BarLaurea:n kokouspalvelu, banqueting service for innovative people*". Lause kertoo nimen suomeksi ja englanniksi sekä sen kenelle palvelu on tarkoitettu; kaikille opiskelijoille, opettajille Laurea:ssa sekä ulkopuolisille kokouspalvelupalvelun käyttäjille.



Kuva 12: Esimerkki kokouspalvelun käyntikortista

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyössä toteutettiin uudistettu kokouspalveluprosessikuvausmalli BarLaurea:lle. Kokouspalveluprosessin kuvaus on koottu kaikista raportin eri osista, tutkimustuloksia on kerätty ensin vanhemmasta BarLaurea:n kokouspalveluprosessikuvausmallista, sen jälkeen haastatteleamalla Laurea:n sisäisiä asiakkaita sekä näyttämällä heille kuvakollaasi. Benchmarking menetelmällä verrattiin The Dominican hotellin kokouspalvelua BL:n kokouspalveluun ja saatiin uusia näkökulmia asiakaslähtöiseen palveluun. Uusittu kokouspalveluprosessimalli on tehty asiakaslähtöisesti asiakkaan toiveita ajatellen. Mallia on supistettu, jotta se olisi helpompi lukuinen ja kiinnostavampi BarLaurea:n opiskelijoille ja henkilökunnalle.

Tutkimustulokset osoittavat etteivät, asiakkaat ole tyytymättömiä kokouspalveluun, vaan kaipaavat niihin uudistuksia. Merkittävämpänä tutkimustuloksena voidaan pitää asiakkaiden mielipidettä kokouspalvelusta, jota he eivät pidä asiakaslähtöisenä. Asiakkaat pitävät palvelusta ja ovat tyytyväisiä tarjottaviin ruokiin sekä juomiin, mutta ongelmana he pitävät yleisesti ettei, palvelu lähde asiakkaiden toiveista. Toiveita olivat E-lomakkeen kehittäminen Intranetissä, ammattialan kielenkäyttö, peruskäytöstapojen tietämys, asiakaspalveluhenkisyys ja olla oma itsensä palvelukulttuurissa.

Yhteenvetona voitaisiin nähdä, että Service Designia käyttämällä kokouspalvelua voidaan kehittää asiakkaan jokaisessa prosessin vaiheessa. Asiakaslähtöisempi kokouspalvelu parantaa asiakastyytyväisyyttä.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu Asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy.

Dijulius, J. 2003. Secret Service Hidden systems that deliver unforgettable customer service. USA: American Management Association.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4 painos. Vastapaino. Tampere.

Grönroos, C. 1998 Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2007. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008 Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Kotler, P. & Keller, K. 2009. Marketing Management 13th Edition. New Jersey: Pearson Education International.

Lackwood, T. 2010. DesignThinking, Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value. New York: Design Management Institute.

Moritz, S. 2005 .Service Design Practical access to an evolving field. Lontoo: Köln International School of Design & University of Applied Sciences Cologne.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOY.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2003. Kokous - ja Kongressipalvelut. Vantaa: Restamark.

Strianese, A. & Strianese, P. 2003. Dining Room and Banquet Management. Canada: Thomson Delmar Learning.

Swift R. 2001. Accelerating Customer Relationships. Using CRM and Relationship Technologies. USA: Prentice Hall.Inc.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Palvelu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Sähköiset lähteet

Finland Convention Bureau 2010. Kongressit Suomessa 2010. Viitattu 10.10.2011.
http://www.fcb.fi/UserFiles/fcb/File/pdf/tutkimukset/Kongressit_Suomessa_%202010_Raportti.pdf

Fränti, M. & Pirinen, R. 2005. Tutkiva oppiminen integratiivisessa oppimisympäristöissä BarLaurea ja REDLabs. Tulostettu 12.2.2010.
<http://markkinointi.laurea.fi/julkaisut/b/b10.pdf>

Laurea 2008. Esittely. Viitattu 22.3.2010.
http://www.laurea.fi/internet/fi/03_tietoa_laureasta/01/01_Esittely/index.jsp

Laurea 2011. Esittely. Viitattu 28.9.2011.
http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/palvelut/innovaatiopalvelut/Sivut/default.aspx

Laurea 2011. Esittely. Viitattu 10.10.2011.
http://www.laurea.fi/fi/leppavaara/laurea_sid_kampus/barlaurea/Sivut/default.aspx.

Lepuski, 2004-2011. Albergan kartano. Viitattu 28.9.2011.
<http://www.lepuski.fi/leppavaara/kartano.html>)

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu. Muotoilun hyödyntäminen palvelun suunnittelussa. Tulostettu 24.5.2010.

Moritz, S. 2005. Service design. Practical access to an evolving field. Tallennettu pdf 24.5.2010. www.servicedesign.com

Toivonen, M, 2010. Service Blueprinting palveluliiketoiminnan kehittäjän työkaluna. BIT tutkimuskeskus. Tallennettu pdf 01.09.2011.
http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3B/tekes-ali1%3B7087/publishedcontent/publish/programmes/serve/documents/seminaariaineistot/marjatoivonen.pdf

Vakkuri, M. 2011. Asiakaslähtöinen palvelutuotteiden ja -konseptien kehitystyö. Tulostettu 01.11.2011.
<https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/26104/Vakkuri%20Miia.pdf?sequence=1>

Kuvat

Kuva 1: Asiakkaan kulkema palvelupolku.....	13
Kuva 2: Service Design prosessimalli mukaillen Moritz:ia 2005.....	16
Kuva 3: Palvelun eri osa-alueet ja Service Design.	17
Kuva 4: BarLaurea:n palveluprosessin vaiheet.....	28
Kuva 5: Kuvakollaasin ensimmäinen kuva.....	34
Kuva 6: Kuvakollaasin toinen kuva.	35
Kuva 7: Kuvakollaasin kolmas kuva.	36
Kuva 8: Kuvakollaasin neljäs kuva.	36
Kuva 9: The Dominican hotellin Salonki kolme.	38
Kuva 10: The Dominican hotellin Salonki kaksi.	39
Kuva 11: BL:n kokouspalveluun syntyneitä ideoita.....	44
Kuva 12: Esimerkki kokouspalvelun käyntikortista	52

Kaaviot

Kaava 1: BarLaurean kokouspalveluprosessi.....	26
Kaava 2: Uusi kokouspalveluprosessi malli.	51

Taulukot

Taulukko 1: Tavarat ja palvelut eroavat toisistaan (Grönroos, 2009).	18
Taulukko 2: Markkinointimix; tuote, hinta, saatavuus ja menekinedistäminen.	19
Taulukko 3: Haastateltavien ideoita kokouspalvelun E-lomakkeeseen.	30
Taulukko 4: Palveluprosessin tärkeät kohdat asiakkaan näkökulmasta.	42
Taulukko 5: SWOT- analyysi BL:n kokouspalvelusta.....	46
Taulukko 6: Asiakkaalle tärkeimpiä asioita kokouspalveluprosessin eri vaiheissa....	49

Liitteet

Liite 1: Kutsu haastatteluun.....	60
Liite 2: Haastattelurunko	61

Hei,

olen Laurea-ammattikorkeakoulun restonomiksi valmistuva opiskelija ja teen opinnäytetyötä BarLaurean ravintolapäällikön Miia Vakkurin toimeksiannosta. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten BarLaurean kokouspalveluita voidaan parantaa asiakkaan näkökulmasta.

Sinun kokemuksesi ja mielipiteesi kokouspalvelusta ovat tärkeitä BarLaurea:n toiminnalle ja haluamme täten haastatella sinua ja kuulla mielipiteesi kokouspalveluiden käytöstä.

Haastattelu kestää 20 minuuttia ja tarjoamme kahvin/teen leivoksen kera.

Tarjoan haastattelulle kolmea eri päivää, mihin kellonaikaan tahansa.

1. Haastattelu päivä 08.05.2010
2. Haastattelu päivä 09.05.2010
3. Haastattelu päivä 10.05.2010

Vastaathan minulle viimeistään 01.05.2010

Ystävällisin terveisin,

Pia Skog

<tel:0505397745>

pia.skog@laurea.fi



Liite 2: Haastattelurunko
Teemahaastattelu

Taustamuuttujat:

1. Sukupuoli

Nainen

Mies

2. Ammatti

Nykyinen työtehtävä Laurea:ssa

Edeltävä työpaikka

YMMÄRRÄ ASIAKASTA, ASIAKASTARPEIDEN KARTOITUS

3. Miten teet varauksen kokouspalvelusta? (puhelin, email, e-lomake, keskustelu käytävällä, toimisto, barlaurea@laurea.fi)

Tässä kohtaa näytän haastateltavalle E- lomaketta.

4. Oletko käyttänyt E- lomaketta? Miksi et ole käyttänyt E-lomaketta?

5. Mitä mielikuvia kuva herättää, mitä hyvää/kehittävää lomakkeessa on?

ASIAKKAAN VALINNAT JA TOIMINNOT HARKITESSAAN OSTOA JA KULUTTAESSAAN PALVELUA

6. Miksi valitset käyttää BarLauran kokouspalvelua?

7. Minkälaisen kokouspalvelun varaat yleensä? esim. koko päivän kokouspaketti?

8. Kuinka usein käytät oheispalveluita ja oletko ollut tyytyväinen niihin?(esim.laite/ruoka/juomapalveluita).

9. Onko tilaamasi kokouspaketti ollut tarpeeseesi sopiva?

10.Toivoisitko ruoka- ja juomapalveluihin muutosta, minkälaisia?

VUOROVAIKUTUS: ASIAKKAALLE NÄKYVÄT JA NÄKYMÄTTÖMÄT TOIMET

11. Oletko tyytyväinen vuorovaikutustilanteissa saamaasi asiakaspalveluun?

12. Minkälaista asiakaspalvelua toivoisit kokouspalvelun henkilökunnalta?

13. Minkälaisia toimintoja pidät tarpeellisena näkyä asiakkaalle ja minkälaiset toiminnot ei pitäisi näkyä asiakkaalle ollenkaan?

POHDI ONGELMIA

14. Onko sinusta kokouspalvelulla ongelmakohtia palvelussa? Minkälaisia ja minkälaisia neuvoja antaisit henkilökunnalle?
15. Onko sinulla kokemusta huonosta palvelusta? Voisitko kertoa siitä ja kuinka ongelma korjattiin?

KEHITÄ VISUAALISESTI – KUVAKOLLAASI

Tässä kohtaa näytetään neljä kuvaa eri kokoustiloista. Kuvakorteista kysytään esiin nousevia houkuttelevuus ja torjuntatekijöitä.

16. Saavutettavuus: Miten helppo/vaikea kokoustilaan on mennä?
17. Toimivuus: Kuinka kokoustila toimii?
18. Tyyli: Millainen kokoustila on?

Onko vielä jotain, mitä haluaisit tuoda esiin kokouspalvelusta? Kiitos haastattelusta.